

융합경영리뷰

한 국 을 대 표 하 는 융 합 경 영 매 거 진

융합의 시대와 지속가능경영



초연결(hyperconnectivity)과 초지능(superintelligence)을 특징으로 이제 4차 산업혁명이 생활 속에서 시작되고 있으며 새로운 패러다임이 형성되고 있습니다. 기술혁신은 필연적으로 기업경영에도 역시 커다란 변화의 물결을 일으킬 것입니다. 융합경영 리뷰는 이러한 시대적 요구에 부응하여 경영학과 이외 관련된 제 분야의 융복합 연구를 통하여 4차 산업혁명 시대에 요구되는 경영학의 발전을 도모하기 위한 목적으로 발간되었습니다.

contents

에디터 컬럼

1 융합의 시대와 지속가능경영

주제 컬럼

2 지속가능경영에 대한 잡설(雜說) _ 황재일

7 지속가능경영 ESG 실천이 답이다 _ 조규연

12 자국우선주의와 ESG: 우리는 어떻게 대처해야 하는가? _ 박정완

15 이제는 ESG 시대, ESG 부각의 계기들 _ 탁진규

19 새로운 규범 ESG를 선도하는 스마트공장 _ 한석희

디지털경영

21 전기자동차의 미래 _ 김종식

휴먼경영

24 논쟁의 가르침 _ 이종구

27 소통과 협상 _ 이영기

문화예술경영

33 4차 산업혁명과 영화 『인류멸망보고서: 천상의 피조물』 _ 박범기

37 와인과 경쟁하는 사계의 공통점 _ 이영배

ESG경영

40 전통 문화마을의 플랫폼 전략 _ 엄재근

융합경영 리뷰_2021년 09월호(NO.27)

발행일 2021년 9월 1일

발행처 지식플랫폼

발행인 김주연

편집위원장 엄재근

편집 그린플랫폼

디자인 M.S.G.

주소 서울시 구로구 경인로 662 디큐브시티 15층 1512호

이메일 bookplatform@naver.com

팩스 02-6499-4370

광고 문의 '융합경영 리뷰'에 광고 게재를 원하시면
아래의 연락처로 문의주시기 바랍니다.

융합경영 리뷰 편집위원장

bookplatform@naver.com / 010-2715-4370



융합의 시대와 지속가능경영

최근 ESG의 화두와 함께 지속가능경영에 대한 사회적 관심이 높아가고 있다. 지속가능경영에 대한 이해를 위해서는 1972년 로마클럽의 「성장의 한계」라는 보고서를 이해해야 한다. 1968년 경제학자들과 기업인들이 로마클럽을 만들어서 매년 경제와 과학, 사회에 대해 다양하게 논의하였다. 그리고 이러한 논의를 정리한 보고서는 『성장의 한계』라는 책으로 발간되면서 베스트셀러가 되었다. 이 책은 『성서』, 『자본론』, 『종의 기원』 등과 함께 세계적으로 영향을 끼친 책으로 평가받는다.

이 책은 앞으로 인구와 공업 활동의 영향이 증가하면서 지구의 환경오염은 심각해지고 이로 인하여 지속가능이 불가능한 시점이 올 것이라고 지적한다. 이 보고서에서 저자들은 “연못에 수련이 하루에 2배씩 성장하면 29일째에 연못의 반이 수련으로 덮인다. 아직 반이 남았다고 안심할 수 없다. 다음날이면 연못은 수련으로 가득 찰 것이다.”라고 말한다.

기업의 경영이 성장에만 주목하면 결국 지구의 환경은 한계에 이르고, 지구 환경과 인간 사회 모두 망가지게 될 것이라는 무서운 지적이다. 이러한 환경적 이슈에서 지속가능경영이 발전하였고, 지속가능경영에서 E(Environment: 환경), S(Social: 사회), G(Governance: 지배구조)의 방향성이 잡혔다고 볼 수 있다. 기업의 성장은 사회에 공헌하고 환경문제에 기여하는 가치창출로 반영되어야 한다.

지속가능경영은 수익증대라는 전통적 개념에서 발전해서 윤리경영과 사회적 공헌, 환경보호에 대한 공익적 가치를 강조하고 있다. 조직의 사회적 책임을 강조하며 ISO26000, 유엔환경계획(UNEP)의 GRI 가이드라인 등 다양한 평가기준과 가이드라인이 제시되고 있다. 이에 대해 ESG의 명칭으로 통합되면서 많은 기업이 기존의 지속가능경영에 대한 개념에 대해 새롭게 접근하고 있다. 이제 지속가능경영은 기업이 해도 되고, 안 해도 되는 개념이 아니라, 반드시 해야 하는 개념이 되고 있다.

인류의 지속가능경영이 시험대에 오르고 있다. 수만 년 동안 끈질긴 생존 끝에 오늘날 인류는 지구에서 지배자의 특권을 누리고 있지만, 지구라는 생태계를 지속가능하게 경영해야 할 의무를 소홀히 해왔다. 지금이라도 서두르는 것이 다행이다. ESG와 함께 국제적인 관심이 증대되고 있는 시점에서 지속가능경영을 위한 융합의 창조가 이루어지기를 바란다.

융합경영 리뷰 편집위원장

지속가능경영에 대한 잡설(雜說)

황재일

잡설에 대한 변명

이번 달 키워드는 '지속가능경영'이란 다. 이 용어를 들으며 내게 떠오르는 상념들을 두서없이 끄적여보려다. 우선 떠오르는 것은, 처음엔 도무지 자신이 없어서 주춤거렸던 이 『융합경영리뷰』지에 칼럼을 투고하는 일이 어느새 2년이나 지속되었고, 한 번도 거르지 않고 꾸준히 참여하고 있다는 점이다. 크게 내세울 만한 대단한 것은 아니지만 그래도 내가 이 용어를 소재로 '한' 글 정도는 써낼 만한 약간의 자격은 되지 않을까 싶다.

물론 가끔 실패하는 얘기이지만, 나의 글은 정통 경영학의 관점에서 보면 정말 허접한 '잡설'에 불과함을 잘 알고 있다. 그래도 다행히 본지의 제목 속에 '융합'이란 멋진 용어가 접두어로 자리 잡은 덕분에 나는 아주 자유롭게 개인적 경험과 사색의 조각들을 쏟아낼 수 있었다. 그리고 오늘도 그렇게 편한 마음으로 내키는 대로 끄적여볼 작정이다. 다만 몇몇 독자들이 편하게, 그리고 재미있게 읽어주시고, 약간의 생각할 거리를 제공할 수 있는 소재가 된다면 나름의 의미가 있지 않을까?

만나와 지속가능경영

다음으로 저 용어가 나를 이끌어가는 곳은 내 인생

속에서 지속적으로 상기하는 『구약성서』 속의 이야기이다. 모세가 신의 명령을 받고 이집트에서 종살이하는 이스라엘 백성들을 이끌고 탈출하여 광야에서 40년간 생활할 때의 이야기는 아마 기독교인이 아니더라도 대강 들어본 적이 있을 것이다. 백성들은 먹을 것이 부족해지자 모세에게 불평을 늘어놓았다. 그때 신은 매일 아침 들풀 위에 '만나'라는 먹거리를 밤사이 내리게 해 준다. 마치 아침이슬이 맺히듯이... 그런데 여기서 아주 흥미로운 점은 신이 모세를 통해 전한 규칙이 하나 있는데 하루 먹을 양만 걷어가라는 것이었다. 욕심껏 더 걷어가 본들 다음날엔 썩어서 못 먹게 되었던다. 우리 인간의 본성은 며칠 분을 한꺼번에 걷어다 쌓아놓고 내일에 대한 걱정으로부터 자유롭고자 하는데, 신은 그러한 본성을 '욕심'으로 규정했다.

어려서부터 이러한 가르침을 듣고 자란 나는 아마 무의식 속에도 저 규율이 깊게 자리 잡았나 보다. 그리고 요즘 내가 공부하는 우주의 진실 중에는 '나의 세상은 내 무의식 안에 형성된 믿음대로 펼쳐진다.'는 법칙이 있다. 무슨 이야기를 하려는지 짐작이 가는가? 내 욕심여 평생을 돌이켜볼 때 신은 내게 절대 매일의 필요 이상의 '쌓아놓을 수 있는' 부를 허락하지 않으셨다는 점이다. 한때 이런 '고달픈' 인생에 대해 적잖은 불평을 품고 살기도 했지만, 지금 나이를 먹고 보니 그러한 인생이 은총이었음을 새삼 깨닫게 된다. 지나친 '부'는 때로 - 아니, 매우 자주 - 우리 인생의 덧과 독으로 작용하지 않던가? 나는 덕분에 아주 건강한 삶을 누



릴 수 있었다고 자부한다. 그뿐만 아니라 매일 일용할 양식을 위해 성실하게 도전하는 삶을 살다 보니 멈춤 없는 성장과 배움의 인생을 보내게 되었다. 이거야말로 진정 '지속가능경영'의 삶이었다고 자부하고 싶다.

나의 지속가능경영 사례

이제 본격적으로 근년 들어 내가 실감 나게 경험하고 있는 나만의 지속가능경영의 적용 사례를 좀 공개해볼 예정이다. 얘기가 좀 엉뚱한 데로 비약할 수도 있지만 일단 내키는 대로 쏟아내는 자유로움을 누리고 싶으니 양해 바란다. 그러나 그 내용이 요즘 코로나19 시대를 살아가는 이웃들에게 제법 흥미를 자아내는 소재가 될 수도 있으리라 기대해본다.

나는 지금 책을 한 권 집필 중이다. 거의 완성단계에 와 있다. 나로서 책 제목을 『바연의 성배』라고 정하고 싶은데, 출판해주기로 한 측에서 너무 애매한 용어들이라서 채택하기 어렵겠다. 대신에 나는 저 애착이 가는 제목을 여기서라도 좀 소개해야 아쉬움을 덜 수 있겠다.

바연이란 단어는 나의 별명인데 '바보 연금술사'의 약자로 내 맘대로 만든 용어이다. 지난 7여 년의 세월 동안 나는 모종의 연금술을 거의 '목숨을 걸고' 연구해왔다. 아마 이것도 내 평생 매일 필요한 만큼의 만나만을 허락하는 신의 규율에 대한 반발심으로 행해진 것이 아닌가 싶다.

이번엔 '성배'란 용어를 설명할 차례다. 금융 트레이더들이 주로 이 용어를 즐겨 사용하는데, 내 책 원고 안에 있는 정의를 그대로 인용해본다면, "지속가능한,

그러면서 예금이나 일반 금융상품으로는 넘보기 어려운 수익률을 만들어주는 기적의 투자기법”을 의미한다. 자, 여기서도 나는 ‘지속 가능한’이란 조건을 내걸었다. 내가 출간하려는 저 책은 말하자면 내가 지난 7년의 세월 속에서 기어코 찾아내고야 만 나만의 기적의 투자기법에 관한 이야기가 될 것이다.

물론 이런 이야기가 허무맹랑하게 들리거나, 혹은 요즘 시중에 대책 없이 범람하는 ‘사기꾼’의 이야기로 치부될 수 있음을 모르는 바 아니다. 하지만 나는 진심을 담아 이 책을 썼다. 들을 귀 있는 자는 듣게 되리라는 믿음으로... 결국 이야기가 마치 내 책 홍보하는 분위기로 흘러가버렸다. 다시 또 양해를 구해야 하겠다. 정신 차리고, 오늘 이야기의 주제인 ‘지속가능경영’과 관련된 나의 배움을 정리하면서 서둘러 이 잡설을 마무리하겠다.

내가 지난 7년 동안 연금술을 연구하면서 슬한 시행착오를 겪었는데, 그 공통된 원인이 지나놓고 보니 하나로 요약된다. 결국 또 며칠 치 만나를 한꺼번에 벌어서 넉넉하게 쌓아놓고 품 잡고 살고 싶다는 욕심... 내가 손을 댔던 금융상품은 소위 ‘고위험 고수익’을 추구하는 것이었는데, 이 상품으로 트레이드를 하는 이들은 대부분 말 그대로 일확천금의 꿈을 안고 뛰어든다.

요즘 광풍이 불고 있는 가상화폐 시장이 얼른 떠오를 것이다. 그런데 7년 만에 내가 내린 결론은 적지만 매월 수익을 내는 ‘지속가능한 전략’을 구사해야 한다는 아주 평범한 원칙을 사수해야 한다는 것이었다.

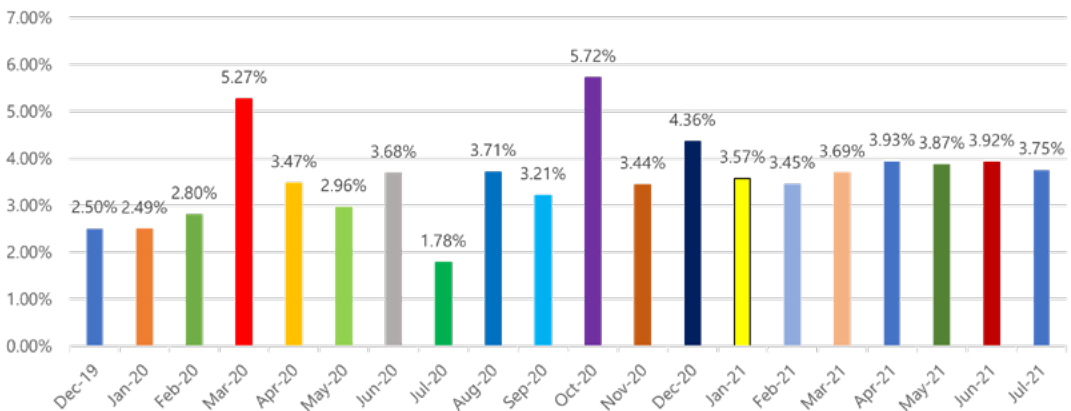
물론 일부 엄청난 고수들이나, 혹은 역수로 운이 좋은 - 아마도 전생에 나라를 구한 - 극소수들은 일확천금을 손에 거머쥐기도 할 것이다. 그러나 그보다 훨씬 훨씬 많은 수의 사람들이 그런 달콤한 유희에 빠졌다가 지독한 피해를 보게 되는 사례를 우린 매일 접하지 않던가? 지금 당장 독자가 실감하도록 돕기 위해 최근 기사 한 꼭지만 인용해보겠다.

“내 주제에 쉽게 돈 벌어보려고 했던 게 큰 죄였던가. 흠수저는 흠수저답게 월 50만 원씩 적금이나 하면서 입에 풀칠만 하면서 살아야 했는데, 뭘 해도 안 될 높음은 안 되는 걸까.”

서울에 거주 중인 20대 A씨는 지난 3월 전 재산과 원룸 보증금 3,200만 원과 마이너스통장, 이른바 ‘카드깡’(신용카드로 물건을 사는 것처럼 꾸며 결제한 뒤 현금으로 받는 불법 할인 대출)으로 800만 원을 마련했다.

A씨는 큰돈을 벌 수 있을 것이란 기대감으로 그렇

Monthly Profit Trend



게 모은 4,000만 원을 코인에 투자했다. 하지만 2달 만에 원금은 모두 사라졌다.

부동산과 주식, 가상자산 투자 열풍에 '영끌(영혼까지 끌어모으다)'과 '빚투(빚내서 투자)'도 주저하지 않았던 20·30세대들에 금리인상에 대한 공포가 커지고 있다.¹

여기서 살짝 내 책 속에 실으려고 정리해두었던, '바연의 성배(그것은 AI 스타일의 자동매매 로봇이라는 점까지만 밝혀두겠다.)'를 이용함으로써 매월 거둔 수익률 추이를 미리 공개해보겠다. 2019년 12월부터 본격적 가동을 했는데, 지난 2021년 7월까지 20개월 치를 정리한 그래프이다. 단 한 달도 적자를 낸 적이 없다. 매월 초에 투입된 자본금 대비 월말까지 발생한 수익의 비율을 표시한 것이다. 이만하면 지속가능한 투자방식이라고 전문가들도 동의해주리라 믿는다. (단,

실시간 복리로 증가하는 조건은 아니다. 오해 말기 바란다.)

저 성배 덕분에 나는 오늘도 매일 하늘에서 내리는 만사를 공급받고 있는 셈이다. 심심치 않게 마스크에 나오는 수십억, 수백억을 벌었다는 자극적 뉴스에 흔들리지 않는다. 저 놀라운 '지속가능성' 덕분에 내일에 대한 염려로부터 자유로워졌기 때문이다.

그대여, 부디 일시적 대박을 추구하기보다는 지속 가능성에 승부를 걸기 바란다. 그대의 행운을 진심으로 빈다.

황재일 경영학박사

현) 유투버, 컬럼니스트
현) (주)나도주게 경영고문
전)엘살바도르 교육부 자문관
(정보통신산업진흥회/NIPA 파견)
전) 성신여대/aSSIST 겸임교수
전) 베스트러닝 대표
전) 한국IBM 컨설팅 전문위원



1 출처: 매일경제 2021년 6월 26일 기사 (<https://www.mk.co.kr/news/economy/view/2021/06/617525/>)



<바연TV> 유튜브 채널을 소개합니다!

재미있고 의미심장한 연금술 강좌를 비롯하여
평화롭고 풍요로운 인생을 누리기 위한
통찰과 지혜를 담아내려고 탄생한 채널입니다.
더 나은 삶을 추구하는 모든 영혼을 초대합니다.



은퇴한 경영학박사의
구수한
인생 스토리텔링

'깡'이 주는
경이로운 삶
(FIRE죽음 아세요?)



- 인공지능을 이용하여 경제적 자유를 달성한 경험담 (연금술과 성배)
- 명상과 사색을 통해 누리는 절대 평화, 절대 긍정 그리고 절대 자유의 경험담
- 30년 내공의 자기계발 관련 강좌들 무료 제공

“행복한 이야기가 시작되는 침향부부한의원입니다”



침향부부한의원

Chimhyang Bubu Korean Medical Clinic



한의학박사 부부가 진료하는
동탄 침향부부한의원은
정확한 진단과 과학적인 치료로 지치고
아픈 심신을 가족을 치료하는 마음으로
따뜻하게 어루만져드립니다.

경기 화성시 동탄순환대로 686 Tel: 031-374-1075
블로그 : <https://blog.naver.com/coolguy12412>



화성시

난임부부. 한의약. 지원사업 참여자 모집

젊은 도시 화성에서
난임부부 한의약 지원사업을 시작합니다.
화성시 난임부부의 건강한 임신을 위해
화성시한의사회 한의사가 정성껏 도와드리겠습니다.

신청대상

화성시 난임진단 부부 10쌍 (20명)

신청 및 접수

화성시 관내 사업참여 한의원에 방문접수
(접수가 가능 여부는 해당한의원에 확인) 또는 이메일로 직접 접수
이메일 : hsakom@naver.com

지원내역

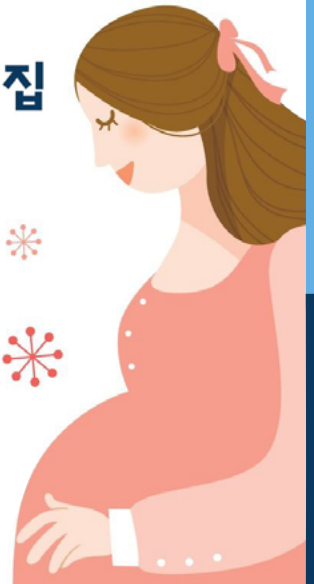
한약 전액 지원(3개월, 부부동시지원)
(불포함내역 : 침구치료 등 내원진료 본인부담금)

문의

화성시 보건소 건강증진과 ☎ 031-5189-3563
031-5189-3547
031-5189-6573
화성시 한의사회 난임위원회 (hsakom@naver.com)

The Way to Better Living
같이 열리는 화성시

화성시한의사회



지속가능경영 ESG 실천이 답이다

조 규 언



유엔 산하 재난위험경감 사무국(United Nations Office for Disaster Risk Reduction, UNDRR)의 「2000~2019년 세계 재해 보고서」에 따르면, 지난 20년간 발생한 극한 기상이변 현상은 총 7,348건이다. 123만 명이 사망하고, 약 3,400조 원의 재산피해를 입었다. 기후변화관련 정부 간 협의체(Intergovernmental Panel on Climate Change, IPCC)가 2018년 10월

채택한 「지구온난화 1.5℃ 특별보고서」에서, 21세기 말까지 지구 평균온도가 산업화 이전 대비 2℃ 이상 상승하면, 경제성장 리스크는 물론, 빈곤인구의 증가가 수억 명에 달할 것이라 했다.

이런 기후변화 현상에 탄력을 받은 것일까? 세계 최대 이산화탄소 배출 국가인 중국의 2060년 탄소중립 선언과 파리기후협약 재가입을 결정한 미국 대통령 조

바이든의 등장으로 기후위기 대응이 빨라지고 있다. 유럽과 미국이 탄소국경세 도입을 서두르면서, 무역의 존도가 높은 한국은 급변하는 외부상황을 주시해야 할 필요성이 커지고 있다.

1. 무역환경의 변화

선진국들의 규제정책을 보면, 유럽연합(EU)이 가장 먼저 탄소국경세에 대해 논의하고 2023년부터 관련 법안을 시행할 예정이다. 2020년 말, 탄소국경세의 적용대상 분야, 관세책정 방법, 제품 레벨에 표기할 탄소배출량평가 기준, 배출권 거래제(Emission Trading Scheme, ETS)와 연계방안 등, 2021년 7월 세부 시행 계획을 발표했다.

미국의 바이든 행정부는 '더 나은 재건(Build Back Better)'을 목표로 오바마 대통령 시절의 기후·환경 기조 회복, 기후변화 대응 정책을 내세우고 있다. 취임 첫날 파리기후협약에 복귀, 임기 100일 내 세계기후정상회의 개최, 각국 기후변화 대응을 공표하고 EU와 같은 수준의 2050년 탄소순배출제로(Net-zero)도 공언했다. 석탄 화력발전소 등 한국 포함 G20 국가들과 함께 탄소 다배출 프로젝트에 대한 무역금융 지원 철폐, 최빈국들에 대한 기후금융 확대를 제안했다. 모든 수입품에 대한 탄소 조정비용 또는 할당량(carbon adjustment fees or quotas)을 설정함으로써, 개발도상국에서도 온실가스 감축을 의무화하였다. 이로써 미국으로 수출하는 기업들은 부담이 커질 예정이다.

EU와 미국의 탄소국경세 부과로 온실가스 배출 제한, 자동차 등 품목별 규제정책을 보면, 첫째, 내연기관차 판매금지 및 전기차 등 배기가스 무배출차 의무판매제 도입이다. 내연기관차 이산화탄소 배출량 제한, 배기가스 규제, 내연기관 차량 판매 전면금지 정책을 시행한다. 노르웨이, 네덜란드는 2025년, 영국은 2030년, 프랑스는 2040년, 미국 캘리포니아주는 2035년

부터 내연기관차의 판매를 중지한다. 둘째, 정부규제와 별도로 구매정책 변화 등 기업의 행동변화가 필요하다. 글로벌 선도기업들은 공급망을 자율 관리한다. 애플 등은 기업 활동에 필요한 모든 에너지를 재생에너지로 조달하는 목표를 세웠다. 이에 따라 협력업체도 높은 수준의 에너지 전환 및 배출량 제한이 요구된다. 셋째, 제조업뿐 아니라 금융권 및 투자자도 기후변화를 상당한 투자리스크로 인식한다. 세계 최대 자산운용사인 블랙록(BlackRock)은 피투자기관들이 기업의 기후리스크를 공시하지 않을 경우 리스크 관리 역량을 낮게 평가한다고 밝혔다. 국제결제은행(Bank for International Settlements, BIS)도 2020년 1월 기후변화 관련 위험이 실물·금융경제 등에 막대한 충격을 가하는 현상을 '그린스완(Green Swan)'이라 칭하고 전 세계 금융권 및 정부에 강력한 국제공조 및 다자협력을 통한 기후변화 대응을 촉구했다. 탄소배출을 줄이기 위해 무역규제를 강화하는 상황이다.

2. 국내 현황

한국은 수출 의존도가 높다. 세계은행(World Bank)에 따르면, 2019년 기준 GDP에서 수출비중은 전 세계 평균의 약 30% 정도다. 미국은 10%를 넘는 수준, 중국과 일본은 약 18% 정도다. 그러나 한국은 GDP 대비 약 40% 정도이고, 무역의존도는 2019년 기준 G20 국가 중 독일에 이어 2위로 60%를 넘는다. 규제 및 정책 변화에 따라 산업 경쟁력 영향이 클 수밖에 없는 구조이다.

따라서 저탄소 전환 흐름에 맞는 기후변화 대응 노력이 필요하다. 석탄발전은 많은 온실가스가 배출된다. 국내 총발전량에서 석탄발전 비중은 2019년 기준 40.4%로 발전 에너지원 중 가장 높다. 같은 기간, 미국 24%, 독일 30%, 일본 32%이다. 재생에너지 발전 비중도 독일은 2019년 기준 41.2%로 국내 비중인 4.8% 대

비 8배 이상 높다. 정부 및 산업계의 더 많은 탄소저감 노력 및 투자가 필요하다.¹

기후변화 대응 및 강력한 연비규제로 친환경차 생산 비중이 늘고, 전기차 시장이 가속화되고 있다. 내연기관 퇴출 로드맵 수립에 빠른 대응이 필요하다. 정부는 한국판 그린뉴딜로 전기차 확대 보조금 예산을 늘리고, 충전 인프라를 증설할 예정이다. 국가기후환경회의는 2035년 또는 2040년부터 내연기관 판매금지 및 친환경차 전환을 권고했다.

RE100은 기업 전력사용량의 100%를 태양광, 풍력 등 재생에너지로 바꾸는 글로벌 캠페인이다. 2020년 12월 기준 전 세계 270여 개 기업이 참여했으며 애플, 구글, BMW 등은 전(全)밸류체인에 재생에너지 사용을 촉구했다. 현재 RE100에 가입한 한국기업은 10개사 미만이다.

3. 기업 및 국가의 대응 전략

3.1 전력망 저탄소화

먼저 제품-프로세스-사업장에서 전사 차원의 명확한 탄소배출량 관리가 필요하다. 탄소배출량 저감 방안 중 하나는 재생에너지 이용 확대다. 태양광, 풍력 등 재생에너지는 태양광 패널, 풍력 터빈 등의 생산, 설치 등의 과정에서 배출되는 온실가스 배출량을 모두 포함해도 해상풍력 8g CO₂/kWh, 대형 태양광발전소는 최

저 18g CO₂/kWh이다. 이는 석탄발전(최저 740g CO₂/kWh)이나 가스복합화력(410g CO₂/kWh) 대비 월등히 낮은 수준이다. 재생에너지 비중이 높을수록 탄소배출량이 낮아지므로 탄소국경세 대응에 효과적 방안이 될 수 있다.

EU도 탄소국경세 부과 산정에 있어 전력망 탄소배출 수준이 반영되어야 한다고 제언한 바 있다. 일본의 경우 2020년 11월 30일, 일본 최대 전자업체인 소니의 요시다 겐이치로 회장과 일본 기후변화 이니셔티브(Japan Climate Initiative - 이하 JPI) 대표단이 고노 다로 행정개혁 장관과 만나 일본 내 재생에너지 구매가 어려워 애플, 페이스북 등의 재생에너지 사용 요구 조건을 맞출 수 없으니 재생에너지 공급을 늘리고 구매를 쉽게 할 수 있도록 지원해달라는 요구를 일본 정부에 정식으로 요청했다. 재생에너지 공급 문제가 해결되지 않는다면, 최악의 경우, 생산 공장을 해외로 이전할 수밖에 없다고 하였다. JPI는 2030년 재생에너지 목표치가 40% 이상 되어야 한다는 점과 더불어 현재는 수요자인 기업과 발전사업자가 직접 전력구매계약(PPA)을 체결할 수 없는 실정이며, 재생에너지 기반 발전원이 부족한 점도 지적했다. 또한, 소니는 보도자료를 통해 원활한 재생에너지 공급 문제가 해결되지 않는다면 기업의 투자유치 경쟁력도 하락하며, 급증하고 있는 막대한 ESG 투자자금 유치 흐름에도 역행하는 것이라 강조했다.

3.2 신공정, 신기술에 투자 확대 필요

정부와 산업계의 저탄소 신공정, 신기술에 적극적 투자가 필요한 시점이다. 특히 저탄소 기술에 연구, 개발, 실증 및 확산까지 전 과정에 대한 투자확대는 현장에서 적용가능한 기술개발로 연결될 수 있다. 현재 이차전지, 태양전지, 스마트 에너지그리드 등은 경쟁력 있는 기술수준이나 풍력발전, 기후변화 감시 및 예측 기술 등은 상대적으로 개선이 필요하다(2050 저탄소 사회 비전 포럼, 2020). 이에 연구 개발부터 실증사업

1 2016년 기준 석탄 화력발전량은 중국(4,242TWh), 미국(1,354TWh), 인도(1,105TWh), 일본(349TWh), 독일(273TWh), 한국(235TWh), 남아프리카 공화국(226TWh), 러시아(171TWh), 호주(163TWh), 인도네시아(135TWh) 순이다. 한국의 석탄 화력발전량은 전 세계 석탄 화력발전량(9,594TWh)의 2.4%다. 향후 탄소세가 부과되면 발전 비용이 증가하므로 원가 경쟁력도 낮아질 수 있다. 조기 폐쇄 요구도 많지만, 2020년 12월 기준 한국에서 총 7기(총 7,260MW)의 석탄발전이 신규 건설 중으로, 완공되면 국내 석탄발전 설비의 20%에 해당될 예정이다. 7기의 신규 석탄발전소가 가동될 경우 추가 발생하는 온실가스는 약 4,000만 톤이다(가동율 85%, 배출량 740g/kWh 기준). 2018년 국가 온실가스 순배출량 6.86억 톤 대비 5.8%에 해당하게 될 것이다.

및 상업적 도입에 이르는 전 과정이 효율적으로 관리될 수 있도록 하는 국가차원의 제도적 시스템 구축에 대한 투자확대가 필요하다.

기업들이 저탄소 설비투자를 확대하고, 저탄소 신기술을 개발하도록 지원방안이 필요하다. 유럽은 친환경 수소 확대 등 신기술 도입 및 상용화를 위해 적극 지원하고 있다. 온실가스 배출이 없는 그린수소 생산, 핵심 기술 개발연구 확대 등이 수소산업 생태계 조성 및 투자 또한 탄소순배출제로 경제로의 전환에 밑거름이랄 수 있다.

3.3 투자자 대응

국내 기업들의 ESG 투자자 대응도 중요하다. 블랙록 등 글로벌 투자자들은 기후변화 대응을 리스크 관리 주요 역량으로 인지하고, 기업의 대응체계, 성과정보를 투명하게 공시해야 한다. 정부 및 기업들도 기후정보 공시 이니셔티브 참여가 확대되고 있다. 탄소정보공개 프로젝트(Carbon Disclosure Project, CDP), 기후변화 관련 재무정보 공개를 위한 태스크포스(Task Force on Climate-related Financial Disclosures, TCFD), 기후변화에 따른 금융리스크 관리를 위한 금융감독기구 및 중앙은행 간 자발적 협의체(Network for Greening the Financial System, NGFS) 등이 대표적이다. 업종별 정보공시 이니셔티브를 활용하여 기후변화 대응 역량을 내재화하고 정보를 투명하게 공개하는 시스템을 갖춰야 한다. 정부도 경쟁력 강화 측면에서 글로벌 이니셔티브에 참가하여 다양한 이해관계자의 요구를 충족하도록 지원해야 한다.

3.4 글로벌 선도기업들의 기후변화 대응 동참

글로벌 선도기업들은 자신들의 기후변화 대응 추진과 함께 협력사의 대응추진 활동도 강화하고 있다. 폭스바겐은 탄소중립 실현을 위해 사업장의 온실가스 감축 활동과 함께 사업장에서 고객까지 전(全)밸류체인에 재생에너지 사용을 확대한다. 2019년 3월, 2050년까지

전 과정에 탄소중립 실현을 선언하고 차량 1대 생산 시 2015년 기준 평균배출량 30% 감소, 2025년까지 사업장 배출량 50% 감축목표를 발표했다. 2025년까지 전 기차 70종 신규 출시, 2,200만 대 생산목표도 세웠다.

글로벌 선도기업의 예시와 같이, 실효성 있는 기후변화 대응을 위해서는 중장기 비전 제시뿐만 아니라 구체적인, 실행가능한 실천방안 마련 및 추진이 요구된다.

4. ESG 실천이 답이다

환경은 급변하고 국제사회는 기후변화에 대한 강력한 대응을 주문하고 있다. 저탄소 사회로의 대전환은 범국가 차원의 혁신 프레임워크를 구축하는 작업이다. 이는 한국 기업의 수출경쟁력과 직결될 뿐 아니라 인류 공존을 위한 지구 생태계 보존에 꼭 필요한 일이다. 지금까지 잘 다져온 한국경제는 지금 기후변화를 필두로 급변하는 글로벌 무역, 환경변화의 중심에 서 있다. 대전환의 시기를 탄소경제에 이르는 혁신의 기회로 삼기를 기대해본다.

지속가능을 가능하게 하기위해서 지속적 ESG실천이 필요하다.

참고자료

「기후변화 규제가 한국수출에 미치는 영향분석: 주요 3개국(미, 중, EU)을 중심으로」, EY한영회계법인



조규연

현) 산업정책연구원 연구교수
현) 국제인증코치(PCC), 한국인증코치(KPC),
캘리포니아강점코치(Clifton Strengths Coach), 인코칭 전문코치
현) 꼬레아대표, AC&C이사, 해봉정학회감사
전) 한국항공대 겸임교수, 인덕대, 경희대 강의교수

초연결, 초지능, 초디지털이 핵심인
글로벌 대전환 시대,

“누가 주도할 것인가?”



“글로벌 대전환 시대, 한국기업가정신으로 융합하라”

K-Entrepreneurship

조규연, 탁진규, 엄재근 지음

코로나19가 만든 팬데믹, 글로벌 위기의 시기 K-방역, K-컬처, K-푸드, K-바이오 등 세계가 한국을 주목하고 있다.

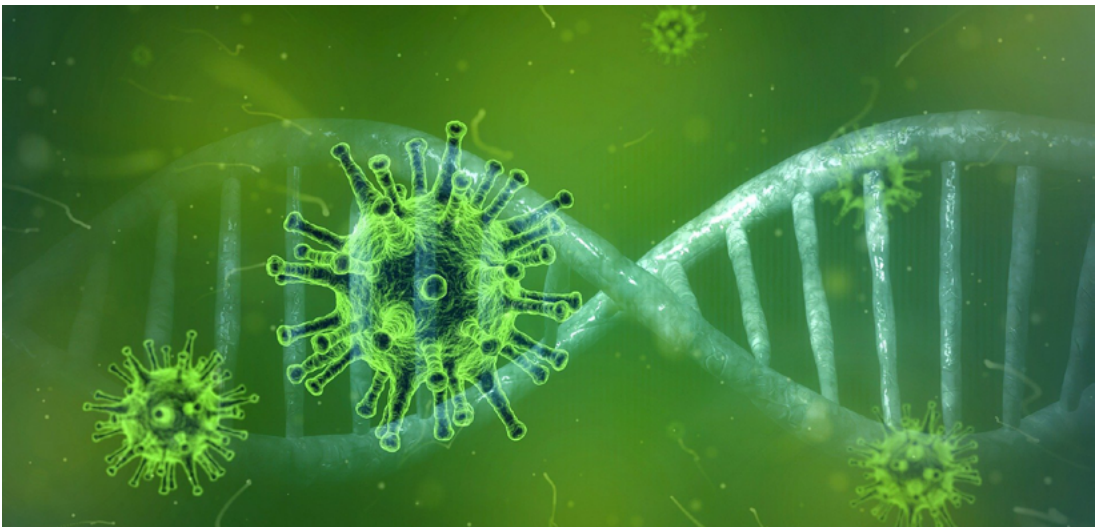
한국 기업가정신은 전쟁의 폐허 속에서 한강의 기적을 이루었다. 또한, 전 세계 5천만 이상의 인구를 가진 국가 중 유일하게 후진국에서 선진국으로 성장했으며, 21세기 IT 최강국이다.

많은 학자는 기업가정신은 혁신적 창업의 근간 이고, 경제발전의 핵심으로 중요한 역할을 해왔다고 설명하고 있다.

포스트 코로나는 사회 전반에 새로운 패러다임을 요구하고 있다. K-앙트프리너십(한국 기업가정신)으로 새로운 시대의 기회를 주도해야 한다.

자국우선주의와 ESG: 우리는 어떻게 대처해야 하는가?

박정완



출처: Pixabay

코로나19와 자국우선주의

4차 대유행이 시작되면 무엇보다도 국민들의 주요 관심사는 코로나19 감염 확진자 수와 백신 예약에 대한 정보가 될 것이다. 연일 2,000명대 인근을 맴돌며 높은 수치를 기록하고 있는 이 시점에서 백신을 생산하거나 수출하는 미국과 유럽은 자국민들을 최우선에 두고 공급물량을 조절하는 모습을 보이고 있다. 국경봉쇄와 백신수출의 통제, 사재기 등으로 각자도생으로 돌아간 지금의 상황 속에서 국제기구인 WHO나 UN 또한 큰 역할을 부여받았음에도 불구하고 제 역할

을 하기 어려운 상황에 처해 있다.

특히, 아스트라제네카를 제외한 4개 백신(화이자, 모더나, 안센, 노바백스)의 개발국인 미국의 경우, 트럼프 체제가 물러나고 나서 바이든 체제가 들어섰음에도 불구하고 이런 기조는 명맥을 그대로 유지하고 있다. 백신을 공급받는 처지에 있는 우리나라 국민의 한 사람으로서 아쉬운 마음을 감출 수가 없는 상황이다.

이런 자국우선주의는 오래 전부터 있어 왔던 것으로 수요대비 공급이 부족한 상황 속에서 개발과 생산 시설이 제대로 갖추어져 있지 않은 나라의 국민들은 어떻게든 국가적인 측면에서 외교적인 협상을 통해

긍정적인 혜택을 제공받기를 바랄 뿐이다.

다만, 한국에서는 SK바이오사이언스, 삼성바이로직스가 위탁생산 계약을 체결함으로써, 국내 공급에 대한 차질도 충분히 해소할 수 있는 조건이 만들어졌다는 상황으로 해석할 수 있겠다.

실제 8월 19일, 24시 기준으로 1차 예방 접종률은 약 2,481만 명으로 통계청 기준 5,178만 명인 우리나라 전체 인구수 대비 47.9%의 접종률을 보이고 있으며, 2차 접종까지 완료한 인구수는 누적수 기준 약 1,110만 명으로 전체 인구수 대비 21.4%에 해당되는 국민이 코로나19 백신 접종을 완료한 상태다.

교차접종의 시작은 백신 수급불균형에서 시작된 것이지만, 에볼라 예방에 우수한 면역반응을 보인 과거 이력이 있던 만큼 변종 바이러스에 대한 방어 역할을 할 것으로 기대를 모으고 있다. 뿐만 아니라, 스페인, 독일 등이 임상시험을 통해 교차접종의 효과와 안전성을 확인했다고 발표하고, 캐나다의 경우 교차접종을 우선 권고할 만큼 그 효과를 확신하고 있기에 나름 교차 접종을 받는 사람의 입장에서 어느 정도 안심을 해도 될 사안으로 여겨진다.

하지만 이런 교차접종의 시도가 다른 선진국의 경우 어떻게 이루어지게 되었는지에 대한 배경을 살펴보면, 짐작하건대 우리나라 백신 수급의 어려움과 그 사유가 겹칠 것이라 생각된다.

예상하지 못했던 감염자의 급증이 낳은 파국적 결말로 이어지는 상황 속에서 자국민들을 보호하기 위한 조치로 백신의 수출을 막는 것은 당연한 결과일지 모른다.

자국우선주의와 ESG?

그렇다면 이런 자국우선주의와 ESG는 어떤 관계가 있는 것일까? 물론 ESG와는 큰 관련성이 없다. 하지만 겉으로 나타난 현상에 우리는 주목할 필요가 있다. 자

신들의 나라가 처한 정치·경제적 상황이 급박해지거나 국제적으로 타국에 비해 유리한 포지셔닝을 하고자 하는 상황에서 그들은 자신들이 가진 자원을 타국에 공급제한으로 대처함으로써 우위를 점할 수 있다. 이것은 국제적 협약이나 규제를 들어 비록 강제성이 없더라도 타국에게 불이익을 줄 수 있는 상황으로 만들어 나갈 수 있는 근거조건이 되기 때문에 유심히 살펴봐야 할 현상이다.

특히 ESG 요인들 중에서 E(Environment)에 해당하는 환경적 요인에 주목할 필요가 있겠다. 화석연료의 사용으로 인한 오염으로 인류가 누릴 수 있는 자연의 풍요로움이 침해받고 있는 상황 속에서 1997년 이후 큰 관심을 받지 못하던 교토의정서의 내용들이 새롭게 부상했고, 이제는 국가 간 규약에 대한 협약을 중요시하며 산업과 개인까지 인식의 전환을 꾀하고 있는 상황이다.

그렇다면 자국우선주의는 또 어떻게 변질될 수 있는 것인가에 주목할 필요가 있겠다. 즉, 자국우선주의를 이용해 국가 간의 패권을 장악하고 자신들과 뜻을 같이 하지 않는 나라에 대해서 어떤 조치를 시행할 것인지에 주목할 필요가 있다는 것이다.

특히 화석연료를 생산하던 국가에 대한 국제적 대응이 이루어짐으로 인해, 특정 나라의 경우 수출입을 통해 경제적인 활력을 갖추고 있던 기존의 나라들은 어려움에 처하게 될 가능성이 생겼다.

이라크, 이란, 사우디아라비아 등의 산유국들이 내전을 겪고 전쟁 속에서 자국민들을 잃거나 이념 간 갈등의 조장으로 인해 경제적 어려움에 허덕이는 것과 같은 경우이다.

반대로 국제적 위상이 높아진 중국의 경우 전 세계 생산량의 절반에 가까운 희토류를 생산하고 있으며 미국 또한 중국에 희토류 생산을 의지하고 있다. 때문에 미국과 중국의 갈등은 더욱 본격화되고 깊어질 수밖에 없는 상황이며, 이런 원료를 이용해 반제품이나 완제품을 만드는 수출 중심의 제조국인 우리나라 또

한 더욱 어려운 상황에 처해진 것이 현실이다.

미국이 희토류를 생산하지 않는 이유는 1980년대 말~1990년대 초 후발주자였던 중국의 저가공세 때문이었다. 트럼프 정부가 중국과의 무역 갈등으로 인한 관세조치를 피해갈 정도로 중요한 자원이었기에 더욱 큰 문제로 이어지게 되는 것이다. 이번 바이든 정부도 반도체, 배터리, 희토류, 의약품 같은 품목의 공급 취약점을 검토하는 행정명령에 서명할 뿐 아니라, 6월 7일 결과 내용의 공개와 함께 희토류 무기화에 나선 중국과의 정면 충돌을 예고하고 있다.

자원민족주의와 자국우선주의가 상존하며 강대국 간의 갈등이 되었고 이는 또다시 ESG를 중심으로 충돌할 수밖에 없게 되었다. 생산에 따른 환경오염의 주범이 될 수밖에 없는 화석연료, 희토류 등의 원료를 생산하는 국가들과 제조, 화학 중심의 수출 국가들이 열세에 놓여 강대국들 간의 카르텔에 속수무책으로 당할 수밖에 없는 상황이 된 것이다.

전기차, 전기차 배터리, 반도체 등을 주요 수출 자원으로 활용하고 있는 우리나라의 관점에서 지금의 국제적 현실은 쉽게 미래를 장담할 수 없는 사안이기 때문에 기업의 입장에서 더욱더 현명한 태도를 취해야 하는 것이다.

생존을 위한 전략적 공조의 필요성

기업과 개인은 각자도생의 시대를 살아가며 '따로 또 같이' 하는 글귀를 마음에 새겨 언제든 타국 혹은 타국의 기업이나 개인들과 공조할 수 있는 체제를 마련해야 할 것이다.

이것만이 자국우선주의 혹은 자원민족주의를 내세워 자신들의 국가 체제하에 속한 구성원들 중심의 방어적 성향을 보이는 이들의 단단한 껍질을 뚫고 들어가거나 그 속에서 생존할 수 있는 방안일 것이다.

이를 위해 우선적으로 미국이나 중국 내 기업에 대

한 전략적 지분투자, JV 설치를 통한 합작법인의 운영이 절대적으로 필요하다. 비록 국가 간 갈등이 최고조에 달해 있더라도 상대적으로 중요한 산업 내 위치를 차지하는 기업으로 포지셔닝함으로써 타국이 필요로 하는 기업으로 거듭나는 길만이 생존할 수 있는 방안이 될 것이다.

자원이 많거나 국제적 위상이 높음에도 불구하고 기술, 일자리 부족 등의 고민을 늘 안고 사는 국가에 우리나라 기업이 그 고민을 덜어주는 역할을 하는 것도 생각해볼 수 있다. 궁극적으로는 자국우선주의 혹은 자원민족주의의 영향권 내에서 조금은 벗어나 국제적 우위를 차지할 수 있을 뿐 아니라, 한 국가의 구성원에 해당되는 법인으로서 제 역할을 다하는 모습을 보일 수 있을 것이다.

이번 코로나19 사태는 국민뿐 아니라 기업에게도 큰 교훈을 주고 있다. 변화하고 협력하며 서로 공조하는 것만이 국제사회에서 살아남는 유일한 방법임을 명심하여 전략적 우위를 차지할 필요가 있다.

마지막으로, 이는 비단 기업만의 노력으로 해결할 수 없는 사안이다. 국가적 차원에서 외교적, 정치적 이슈까지 확장해서 생각해야 할 부분이므로 민관 차원에서 서로 함께 긴밀한 움직임을 취해야 할 것이다.



박정완

현) 이니텍(KT그룹) 금융전략팀

전) 넥서스앤코드 전략컨설팅

한양대학교 경영컨설팅 박사 / Helsinki University MBA

저서: 「Premium 브랜드 마케팅」

「컨설턴트가 바라본 경험과 미래 그리고 인간에 대한 일상적 접근」

이제는 ESG 시대, ESG 부각의 계기들

탁진규

래리 핑크¹의 영향력이 실로 엄청나다.

기후환경과 관련하여 지난 수십 년간 공회전했던 ESG가, 블랙록의 CEO 래리 핑크의 “ESG 성과가 나쁜 기업에 투자하지 않겠다.”라는 선언하고부터는 전 세계의 주목을 받고 있기 때문이다. ESG는 ‘Environment’ ‘Social’ ‘Governance’의 앞 글자를 따서 만든 단어로, 기업이 재무지표뿐만 아니라 비(非)재무지표로 친환경, 사회적 책임 경영, 지배구조 개선 등을 고려해야 지속해서 발전할 수 있다는 의미를 담고 있다. 기업이 돈을 얼마나 잘 버는지를 떠나 어떻게 벌고, 쓰는지를 평가한다는 것이다.

코로나19가 본격화되면서 ESG는 더욱더 본격화되

기 시작했다. 우리나라를 포함한 주요국 정부들은 유례없는 팬데믹 사태에 대응하기 위해 막대한 재정을 쏟아부었다. 이 과정에서 중장기적 성장동력이 중요해졌고, ESG와 연결된 탄소배출 감소, 대기질 개선, 인권, 지속가능한 일자리 창출 등이 핵심과제가 됐다.

ESG 발전사

ESG 개념은 2003년 유엔환경계획금융 이니셔티브(UNEP FI²: UN Environment Plan Finance Initiative)에서 처음 등장하였으며, 2005년 유엔글로벌콤팩트(UNGC: United Nations Global Compact)에서 공식용어로 사용하였다. UNGC는 2000년 유엔 사무총장이던 코피 아난의 주도로 설립된 기업의 사회적 책임에 대한 국제협약이다.

유엔 책임투자원칙(UN PRI: UN Principle for Responsible Investment)은 금융기관의 투자자의사 결정 시 기업이 ESG 요소를 고려하는 것을 골자로 2006년 코피 아난 주도하에 UNEP FI와 UNGC 두 기관이 참여하여 제정하였다. UN PRI에 가입 서명한



뉴욕증권거래소(New York Stock Exchange)에서 처음 소개된 유엔 책임투자원칙(UN PRI) (출처: UN PRI 홈페이지)

1 래리 핑크, 세계 최대 자산운용사 BlackRock의 Chairman & CEO

2 UNEP FI는 1992년 리우 정상회담에서 지속가능발전(Sustainable Development)에 대한 전 세계적 합의를 계기로 도이체방크, UBS와 같은 선진 금융기관의 제안으로 설립되었다. 세계 45개 국가의 194개 은행, 보험사 및 투자자 등이 참여하는 국제적인 이니셔티브로 성장하였으며, 많은 금융기관이 UNEP FI 가입 이후에 자체 환경방침과 환경리스크 평가 등을 도입하여 금융산업의 지속가능경영 확산에 크게 기여하고 있다(출처: UNEP FI 홈페이지).

기관은 3,600여 곳에 달하며(2021년 1월 현재), 지난 15년간 서명한 기관의 투자자산 비중이 16배 이상 늘었다. 한국에서는 국민연금을 포함해 11개 사가 가입되어 있다.

유엔 책임투자원칙(UN PRI)이 제시하는 책임투자 원칙은 총 6개 항목으로 이루어져 있다.

유엔 책임투자원칙(UN PRI)의 6대 원칙

원칙 1.

우리는 투자 분석 및 의사결정 프로세스에 ESG 이슈를 반영한다(We will incorporate ESG issues into investment analysis and decision-making processes.).

원칙 2.

우리는 주주 권한 및 운용원칙에 ESG 이슈를 통합하는 적극적인 투자자가 된다(We will be active owners and incorporate ESG issues into our ownership policies and practices.).

원칙 3.

우리는 우리의 투자대상에게 ESG 이슈들의 정보공시를 요구한다(We will seek appropriate disclosure on ESG issues by the entities in which we invest.).

원칙 4.

우리는 투자산업의 PRI 준수와 이행을 위해 노력한다(We will promote acceptance and implementation of the Principles within the investment industry.).

원칙 5.

우리는 PRI의 이행에 있어서 그 효과를 증대시킬 수 있도록 상호 협력한다(We will work together to enhance our effectiveness in implementing the Principles.).

원칙 6.

우리는 PRI의 이행에 대한 세부 활동과 진행 상황을 보고한다(We will each report on our activities and progress towards implementing the Principles.).

엔론(Enron Corporation)의 파산은 투자자들에게 ESG를 가속하는 계기가 되었다. 미국의 에너지, 물류 및 서비스 회사인 엔론은 2001년 12월 2일 파산 전까지 약 2만 명의 직원을 고용하고, 2000년 매출 1,110억 달러를 달성한 성공적인 기업으로서, 미국에서 가장 혁신적인 기업으로 6년 연속 선정되었다.

엔론 사태는 2001년 말경에 엔론의 부실한 재정상태가 일상적이며 치밀하게 계획된 회계 부정으로 은폐됐다는 사실이 밝혀진 사건을 말한다. 이 사태는 미국 내 여러 회사의 회계 관련 활동들에 대한 의문이 제기되는 계기가 되었고, 2002년 기업에 대한 회계법인 사베인스 옥슬리 법안(Sarbanes-Oxley Act)³의 제정에 결정적인 영향을 끼친 것은 물론, 엔론의 회계 감사를 담당했던 미국의 거대 회계법인 '아서앤더슨'이 해체되는 결과를 낳으면서 업계 전반에 큰 파장을 낳았다.

리먼 쇼크로 일컫는 서브프라임 모기지 사태(2008)는 2000년대 초반 IT 버블 붕괴, 9·11테러, 아프간/이라크 전쟁 등으로, 악화한 미국 경기의 부양책으로 전

3 사베인스-옥슬리 법(Sarbanes-Oxley Act, SOx, Pub. L. 107-204, 116 Stat. 745, 2002년 7월 30일 발효)은 2002년 7월 30일 법안의 발의자인 상원의원 폴 사베인스(민주당, 메릴랜드)와 하원의원 마이클 옥슬리(공화당, 오하이오)의 이름을 따서 제정되었다. 상장회사 회계 개선과 투자자 보호법 또는 법인과 회계감사 책임법으로 불리는 미국의 회계 개혁에 관한 연방 법률이다. 엔론과 월드컴 같은 거대 기업들의 잇단 회계 부정으로 인해 막대한 피해가 발생하자, 회계제도 개혁의 필요성에서 제기되었다. 엔론, 타이코 인터넷서널, 아델피아, 페레그린 시스템즈, 월드컴 같은 거대 기업들의 잇단 회계 부정 사건들에 대한 반응으로 발효되었다. 이 사건들로 인해 관련 회사들의 주가가 폭락하여 투자자들에게 수백만 달러의 손실을 안겨주었고, 미국 주식 시장의 신용도를 뒤흔들어놓았다(출처: 위키백과).

개된 초 저금리 정책으로부터 비롯되었다. 2004년 미국의 저금리 정책이 종료되면서 미국 부동산 버블이 꺼지기 시작했으며, 서브프라임 모기지론 금리가 올라갔고 저소득층 대출자들은 원리금을 제대로 갚지 못하게 된다. 증권화되어 거래된 서브프라임 모기지론을 구매한 금융기관들은 대출금 회수불능 사태에 빠져 손실이 발생했고, 그 과정에서 여러 기업이 부실화되었다. 미 정부는 개입을 공식적으로 부정했고 미국의 대형 금융사, 증권회사의 파산이 이어졌다. 위기 수습 과정에서 드러난 월가 금융기관 경영진의 비윤리적이고 탐욕적인 행위는 전 세계인들에게 기업의 사회적 책임에 대해 다시 한 번 생각하게 만드는 계기가 되었다.

리먼 쇼크는 자본주의의 어두운 면을 고스란히 드러낸 인류 경제사의 대전환점이 되었으며, 단기 이익에만 매몰돼 사회·경제적 불평등과 기후·환경 문제를 방관한 원흉으로 지목됐다. 이로써 기업의 사회적 책임이 강조되는 '자본주의 4.0' 시대가 열린 배경이 되었다. 이후로 '사회적 가치'가 '경제적 가치(이익)'의 자리를 대체하기 시작했다.

1988년에 설립되어 7조 달러를 운용하는 세계 최대의 자산운용사 블랙록(Black Rock)의 CEO인 래리 핑크는 연초에 고객 서한을 통해 "ESG 성과가 나쁜 기업에 투자하지 않겠다."라고 선언했다. 그는 서한에서 '지속가능성'이 새로운 투자기준이 되어야 함을 말하면서 단기성과(수익성)에 연연해 사회적 책임을 다하지 않고, 좋은 거버넌스나 장기 성장전략을 이해관계자와 공유하지 못하는 기업에는 더는 투자하지 않겠다고 말했다.

이는 사회적 가치(Social Value)를 고려하지 않는 기업은 앞으로 투자자의 지지를 받지 못할 것이라는 신호로 받아들여졌다. 미국 주류 언론은 기후·환경·양극화·불평등 등 사회문제를 해결하고 새로운 사업 기회를 창출하는 '임팩트 비즈니스(Impact Business)'의 제도화를 알리는 서막으로 분석했다.

| Rank | Company | Country | Total AUM, US\$b | Balance sheet |
|------|------------------------------|-------------|------------------|---------------|
| 1 | BlackRock | US | 9,010 | 03/31/2021 |
| 2 | Vanguard Group | US | 7,500 | 03/31/2021 |
| 3 | UBS Group * | Switzerland | 4,229 | 03/31/2021 |
| 4 | Fidelity Investments | US | 3,900 | 03/31/2021 |
| 5 | State Street Global Advisors | US | 3,590 | 03/31/2021 |
| 6 | Morgan Stanley | US | 2,993 | 03/31/2021 |
| 7 | Allianz Group ** | Germany | 2,855 | 03/31/2021 |
| 8 | JPMorgan Chase | US | 2,833 | 03/31/2021 |
| 9 | Capital Group | US | 2,300 | 01/31/2021 |
| 10 | Bank of New York Mellon | US | 2,214 | 03/31/2021 |

미국 월가의 글로벌 자산운용사 순위 (2021) (출처: <https://www.advratings.com/top-asset-management-firms>)

그리고 미국의 조 바이든 행정부는 공식출범한 이후, 파리기후협약 재가입, 기후변화와 환경 보전에 2조 달러 투자 선언 등 친환경 정책을 앞세우면서, 코로나 19 팬데믹을 계기로 화두가 된 ESG 열풍에 불을 지폈다. 바이든 행정부의 ESG 정책 5가지는 다음과 같다.

- 첫째, 기업의 ESG 정보 공개를 강화하는 방향으로 정책을 펼치고 있다.
- 둘째, 기후변화와 관련된 더욱 엄격해진 규제를 들 수 있다.
- 셋째, 바이든은 여러 섹터가 기후 위기를 고려하여 경영하도록 영향력을 행사하고 있다.
- 넷째, 투자 의사결정 과정에서 ESG를 가격화(pricing)하는 투자기관들이 늘어나고 있다.
- 다섯째, 미국 노동성(DOL, Department of Labor)은 작년 11월 퇴직연금 투자 시 ESG와 관련된 규정을 공개했다.

EU 집행위원장이인 우르줄라 폰테어라이엔(Ursula von der Leyen, 독일)은 탄소국경세 도입을 밝혔다. 탄소국경세(Carbon border adjustment mechanism)는 온실가스 배출량이 많은 국가에서 배출량이 적은 국가로 상품이 수출될 때 적용되는 무역 관세이

다. 탄소국경세 도입은 지난 3월 미국 바이든 행정부가 공식적으로 언급하면서 더 가속화되는 분위기다. 수출 비중이 높은 철강업계의 경우 미국과 유럽이 탄소국경세 제도를 본격화할 경우 큰 타격을 입을 것으로 예상된다.

코로나19 팬데믹은 ESG 열풍의 도화선이 되었다. 유럽과 미국의 선진국들은 자국의 경제적 이익과 기후위기 극복이라는 공존 이슈의 제시로 그 결을 함께 하고 있다. 세계적인 투자회사들은 지속가능경영의 조건으로 ESG를 앞세우고 있다. 이제 ESG를 빼고는 아무것도 할 수 없는 세상이 도래하고 있다. ESG는 기업뿐만 아니라 국가의 생존 필수조건이 되었다.

이제는 ESG 시대이다.

참고문헌

바이든의 ESG 정책 5가지(2021). 서스틴베스트

사회책임투자의 원칙과 적용(2006). 한국증권연구원임팩트 이코노미 시대가 왔다(2020), 신현상. 한양대 경영학과 자본주의 4.0 생존 위해 사회적 가치 찾아 나선 기업들(2018). 뉴스1



탁진규

현) 명지전문대학 교양과 교수

현) 한국생산성본부 전략적사결정 강의를

현) 한국산업교육학회 이사 / 현) 한국성인교육학회 이사

현) 한국융합경영학회 이사 / 현) 진성리더십 연구원장

현) 경영지도사(HR/리더십/조직개발)

전) 순천향대학교 국제통상학과 강의를

전) 현대경제연구원 인재개발원 전문교수

변덕스럽고 불확실하고 복잡하고 애매모호한 뷰카 시대,

‘나로서기’가 왜 필요할까?



홀로서기로 상처받은 영혼을 복원할 수 있는 유일한 방법, 나로서기

존재인식 - 자기인정 - 의지강화 - 미덕추구 - 가치실현

나 자신이 바로 섰을 때 흔들리지 않는다.

타인의 평가나 시선에 얽매이지 않고 넘치지도 모자라지도 않은 균형적인 삶을 추구하는 것이 나로서기의 본질이다.

언택트 시대에 자아(自我)를 찾아 인생에서 성공과 행복을 얻고자 한다면 지금 당장 **셀프리더십 명상지침서**로 나로서기 바란다.

『뷰카 시대 나로서기』 | 배병욱 지음

새로운 규범 ESG를 선도하는 스마트공장

한 석 희

* 이 글은 저자가 증기이코노미 2021년 8월 12일자
기사로 게재한 글을 편집한 글임을 밝힌다.

ESG는 환경(Environment), 사회(Social), 지배구조(Governance)의 앞 글자를 딴 것이다. 세계 최대 자산 운용사인 블랙록의 CEO 래리 핑크가 2020년 연초 투자 고객들에게 보내는 서한에서 환경파괴, 인권침해를 하는 기업에게 투자하지 않겠다고 선언한 뒤부터 ESG에 대한 관심이 폭발적으로 일어나고 있다.

ESG는 기업에게 요구되는 새로운 글로벌 규범이다. 그런데 잘 살펴보면 이런 논의가 처음은 아니었을 수 있다. 다만 그간 '지속가능경영', '기업의 사회적 책임(CSR)'과 '기후변화' 또는 '친환경', '녹색경영' 등과 같은 주제로 개별 논의되곤 했다. 그러다가 갑작스레 분위기가 확 바뀌었다. 코로나19 팬데믹과 미국 바이든 정부의 출범, 미중 경제전쟁이 복합적으로 영향을 미친 것으로 설명되는 경우가 있다.

ESG의 핵심은 결국 돈을 풀어주는 방식의 규제이다. ESG에 참여하지 않으면 기업이 투자자의 투자를 받지 못하도록 하는 것이 그 요지다. 그간 아무리 멋진 명분으로 시대적 혁신 요구를 포장해도 꿈쩍 않던 기업이 화들짝 놀라고 있다. '먹고사는 문제'를 건드리면 바로 반응하는 것이 세상 이치이다. 기업도 투자가 막히면 더 이상 생존이나 발전을 이야기할 수 없다.

그래서 지금 기업들은 너도나도 ESG 경영에 동참한

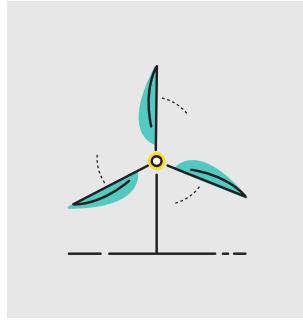
다고 뛰어들고 있다. 연초만 해도 "ESG가 뭘데?" 했던 기업들이 전광석화처럼 돌변하여 회사 정관도 바꾸고, 캠페인도 하고, 광고도 하느라 분주하다.

그런 속이 보이는 활동 때문에 ESG의 '진정성'이 무엇인지 공격받는 사례도 늘고 있다. 이른바 ESG 워싱(ESG washing) 현상이 등장하고 있는 것이다. 무늬만 ESG로 바꾸는 기업들의 행태 때문에 그렇다.

제조공장 현장에는 '스마트공장' 활동 속에 ESG의 적용 활동이 포함돼 있다. 스마트공장 사업이 이미 ESG를 지지하는 활동을 수행하고 있음을, 주변에서 찾고자 한다면 점점 더 많이 확인할 수 있을 것이다.

그간 수많은 혁신을 경험했지만, 이처럼 단기간에 국내의 대표기업들이 너나할 것 없이 기업 내부에 'ESG 위원회'를 설치하고, ESG를 경영의 최우선 가치로 하겠다고 내세우는 경우는 본 적이 없다. 발 빠른 대응능력은 신문사, 일부 대학, 컨설팅 기관에서도 나타났다. 이들이 ESG 전문컨설팅 기관과 전문교육 기관을 자임하고 나서고 있다. 이미 ESG 전문잡지도 등장했다. 전문교육 과정이 개설되고 해당 과정의 홍보 문자가 매일 날아오고 있다. 또한 ESG 평가기관이 해외는 물론 국내에서도 빠르게 늘고 있어, 이미 수십 개가 난립하고 있다. 그들이 내세우는 기준이 제각각이라 이를 우려하는 지적도 자주 등장한다.

이런 행동 기저에서 '4차 산업혁명 가속현상'을 찾을 수 있다. 점차 혁명 촉진요소들이 지금의 변화를 가



속하고 있는 것이다. 혁신기술, 코로나19, 큰 정부 출현 등이 그런 촉진요소의 예다. 그 결과 변화속도가 기하급수(Exponential)적으로 변화하고 있으며, 기업의 대응속도도 예외가 아니다. 전광석화처럼 대응하는 기업의 모습은 앞으로 더욱 자주 보게 될 것으로 예상된다.

그런데 놀라운 점이 간과되고 있다. 잠시 돌이켜보면, 제조공장 현장에는 ‘스마트공장’ 활동 속에 이미 ESG의 적통 활동이 포함돼 있다는 것이다. 스마트공장은 4M(Man, Method, Material, Machine: 작업자, 공법, 재료, 설비)+2E(Environment, Energy: 환경과 에너지)+1S(Safety: 안전)를 대상으로 혁신 또는 적어도 개선 활동을 추진하고 있었다. 물론 기업의 크기와 위상에 따라 어느 쪽에 더 높은 우선순위를 두는지에 대해서는 좀 다를 수 있다.

예를 들어 중소·중견기업에는 4M이 급하다 보니 대부분의 사례가 4M의 개선과 혁신에서 등장한다. 그러나 대기업은 이미 상당한 4M 혁신을 추진했기에 2E 또는 1S에도 높은 관심과 우선순위를 두었다. 예컨대 포스코(POSCO)는 현장 작업자 안전사고와 사망 같은 일이 반복되자, 1조 원의 비용을 투자해 현장의 안전을 높이겠다고 선언했다.

탄소배출 축소 또는 탄소중립 활동은 이미 오래 전부터 하던 활동이다. 중견기업인 신성이엔지 같은 기업은 태양광을 활용해서 공장에서 사용하는 전기를 스스로 공급해서 RE100 기준을 이미 성취했다. 또 중

소 화장품 제조기업들은 연구실이나 실험실에서 발생하는 화학물질을 폐기하는 일을 투명하게 처리하기 위해 상당한 비용과 처리절차를 정해놓고 운영 중이다. 그 외의 사례도 상당히 많다. 다만 이런 모든 활동이 ‘스마트공장’이란 이름으로 추진되고 있다는 것을 ESG 분야의 활동가들은 잘 알지 못하고 있다.

‘스마트공장’ 사업이 이미 ESG를 지지하는 활동을 수행하고 있음을 주변에서 찾고자 한다면 점점 더 많이 확인할 수 있을 것이다. ‘ESG 워싱’ 오명을 듣지 않고 제대로 된 ESG 대응을 추진하고자 생각한다면, 기업 정관을 바꾸고 ESG 위원회만 설치할 것이 아니라 현장에서 추진되는 스마트공장을 주목할 것을 제안한다. 스마트공장 전문가들이 ESG의 E(환경), 더 나아가 S(사회와 안전)에 다가가는 방법을 잘 알고 있다는 뜻이다.



한석희

4차산업혁명연구소 대표
‘닥치고혁명TV’ 운영 유튜버
4차 산업혁명과 스마트공장 전문가
공학과 경영을 함께 공부한 경영학박사

전기자동차의 미래

김 종 식

“나는 미래의 모든 트럭과 승용차가 전기 모터로 구동될 것이라고 믿는다.” 미국의 발명가 토마스 에디슨이 1914년 인터뷰에서 한 말이다. 한때 에디슨 회사에서 일했던 포드자동차의 창업자 헨리 포드는 에디슨이 개발한 배터리를 10만 개 구입하는 등 현재 가치로 약 3천만 달러 투자하여 전기차를 개발하기로 결정한다. 하지만 포드의 전기차 사업은 결국 진행되지 못했고 대신 화석연료 엔진을 장착한 자동차를 대중화한 포드는 세계적인 자동차 회사로 자리 매김을 한다.

포드자동차는 2010년에 2020년까지 전체 자동차 생산의 10~25%가 전기차가 될 것이라고 야심적인 발표를 했으나 현재까지 포드자동차에서 양산하는 전기차 모델은 머스탱 한 종류뿐이다. 포드자동차는 2025년까지 32조 원을 투자해 전기차와 자율 운행차의 경쟁력을 확보하겠다는 의지를 재차 표방했다. 미국 GM은 2035년까지 모든 차량을 전기차로 전환하겠다고 발표했다. 테슬라를 제외한 기존 자동차 회사들의 전기차에 대한 개발과 출시 계획 발표는 이렇듯 경쟁적으로 진행되고 있지만, 전기차가 보편화되기까지 넘어야 할 도전과제는 한두 가지가 아니다.

현재 미국의 전기차 보급률은 3% 수준이다. 미국은 나라가 크다 보니 소비자들은 전기차 주행가능 거리에 매우 민감하다. 사실 전기차로 미 대륙을 횡단한다고 할 때, 설치된 전기 충전소 정보를 잘 활용하면 일부 지역을 제외하고 지금도 횡단이 가능하다. 하지만 전기차로 장거리 운전을 하기 위해서는 충전소에 대

한 정확한 정보를 찾는 수고와 나름 용기가 필요한 것이 현실이다. 즉 전기차의 주행가능 거리와 주유소처럼 흔히 찾을 수 없는 충전소에 대한 우려가 전기차의 보편화에 아직도 큰 걸림돌이다. 또 전기차 가격이 비싸다는 점, 다수의 소비자들이 아직 전기차화가 힘든 대형차나 픽업트럭을 선호하는 점 때문에 미국의 전기차로의 전환은 매우 느리다.

최근 미국 바이든 대통령은 기후변화에 대처하는 핵심전략으로 화석연료를 기반으로 한 자동차에서 전기차로의 트랜스포메이션을 적극적으로 유도하고 있다. 이미 2050년까지 미국은 탄소중립을 달성하겠다는 목표를 선언했다. 이를 뒷받침하기 위한 바이든 행정부의 기후변화대응 정책기조는 전기차로의 전환을 반드시 필요로 한다. 왜냐하면 차량에서 공기 중으로 배출되는 가스는 전체 그린하우스 가스의 약 25% 정도로 추산되고 있기 때문이다.

바이든 대통령이 얼마 전 서명한 행정명령은 2030년까지 하이브리드와 플러그인 하이브리드를 포함한 미국 친환경 자동차와 픽업트럭의 판매가 전체 차량 판매의 50%를 달성하는 것을 골자로 한다. 이 행정명령은 강제 구속력을 갖지는 않지만 8년 내 50% 수준으로 친환경차 판매를 끌어올린다는 매우 공격적인 목표를 제시하고 있다. 또 바이든 행정부는 현재 1갤런당 43.3마일(약 5.47리터/100킬로미터)로 정해진 연비 기준치를 52마일(약 4.5리터/100킬로미터)로 상향하는 법령을 추진하고 있다. 자동차 회사들이 경쟁적으로 전기자동차



차에 대한 투자와 개발 계획을 발표하는 것은 이런 정부의 방침을 지지한다는 대내외적인 선언이기도 한다. 기업이 친환경적인 정책을 표방하지 않으면 더 이상 정부, 투자자, 고객에게 인정받기 힘든 사회적 분위기가 형성되었기 때문이다.

미국 자동차 업체들은 2030년까지 전기자동차 판매량을 40~50%까지는 끌어올리는 것은 가능하다고 말한다. 단, 정부의 지원을 전제로 한다. 업체들이 정부에 기대하는 제일 중요한 지원은 전기차 충전소 확충과 차량구입에 따른 세금감면이다. 정부지원 외에도 기존 자동차업체들이 40~50% 목표를 달성하기 위해 넘어야 할 도전과제들은 많다.

가장 큰 이슈는 기존 자동차 판매 딜러망을 재편하는 일이다. 오랫동안 화석연료 엔진 자동차에 최적화된 판매와 서비스 역량을 유지해온 딜러들에게 전기차 판매와 서비스를 위한 역량을 추가로 구축하는 일은 큰 투자와 재정적 부담이 된다. 더구나 전기차는 기존 차량과는 달리 부품수도 대폭 줄어들고 그에 따라 정비수리 서비스 수입도 줄어들게 된다. 온라인으로 소프트웨어가 업데이트되는 디지털 시스템의 장점도 서비스 딜러에게는 수익성의 감소 요인이다. 이들 업체가 경쟁해야 할 테슬라는 대부분 지역에서 딜러를 통하지 않고 온라인으로 차량을 판매한다. 그만큼 딜러망을 통해 영업을 하는 기존 업체는 전기차의 선

두기업인 테슬라에 비해 원가경쟁력이 떨어질 수밖에 없다. 딜러들이 이런 변화를 수용하기에는 수많은 판매와 서비스 일자리에 발목을 잡힐 수밖에 없다.

중국의 경우 친환경차 판매 대수가 240만 대 정도가 되는 것으로 추산된다. 전기차를 포함하여 친환경차 판매 세계 1위 국가다. 2020년 베이징 오토쇼에서는 무려 160여 종의 다양한 에너지 차량 모델이 전시되었다. 유럽은 2050년까지 탄소중립 목표를 달성하기 위해 전기차의 판매를 적극적으로 지원하고 있다. 유럽의 가장 중요한 자동차 시장인 독일, 영국, 프랑스, 이탈리아, 스페인에서의 전기차 비율은 약 27%로 매해 지속적인 성장을 기록하고 있다. 우리나라 배터리 생산업체인 LG케미칼, 삼성SDI, SK이노베이션 3사는 유럽 시장에서 2025년에 약 48%의 전기차 파워를 제공할 것으로 예상된다.

우리나라의 경우 세계적인 자동차 기업과 배터리 생산업체가 있는 국가답게 전기차를 포함한 친환경 자동차와 화물차에 대해 매우 적극적인 정책을 펴고 있다. 2020년 기준 등록된 친환경차 대수는 82만 대이고 2021년 3분기 중 100만 대를 넘어설 가능성이 크다. 2021년 5월 말 기준 하이브리드 차가 약 76만 대, 전기차 16만 대가 등록된 것으로 파악되었다. 환경부는 2021년 전기차 23만 9,000대, 수소전기차 2만 6,000대 보급목표를 계획하고 추진 중이다.

‘사라지는 기업, 사라지는 일자리’

**디지털화의 사회적, 변혁적 환경에 처한
기존 기업들은 무엇을 해야 하는가?
그리고 어떻게 해야 하는가?**

정부가 친환경차 구매를 늘이기 위해 구매목표제 시범사업을 시작한다. 또 렌터카, 물류, 운송, 대기업 등 대규모 수요자에게 친환경차 구매목표 10%를 부여하겠다는 정책을 추진하고 있다. 이를 위해 구매, 충전 인프라 구축비용 우대지원을 검토하는 것으로 알려져 있다.

이런 다양한 정책을 통해 2025년까지 전기자동차는 자동차, 상용차, 버스 포함하여 113만 대를 보급하는 것이 목표다. 충전 기반시설은 총 4만 5,000기를 목표로 확충한다. 2025년까지 총 283만 대의 친환경차 보급을 여러 법령과 지원을 통해 이런 적극적인 목표를 달성하고자 노력하고 있다. 이에 환경부는 친환경차 확산을 위해 보조금 지원시한을 최대 2025년까지 연장하고 지원물량 또한 확대할 예정이다.

미국은 중국의 미래 4차 산업혁명 기술의 우위를 용납하지 않는다는 국가의 전략에 따라 중국의 배터리 업체들보다 한국이나 일본의 배터리 업체를 선호할 것이다. 한국의 전기차 배터리 업체들에게는 이런 기회를 잘 활용하면 미래의 먹거리의 한 축을 담당할 핵심 기술의 글로벌 경쟁력 확보를 위한 도약의 발판을 구축할 수 있다. 한국, 미국, 유럽과 중국의 전기차 경쟁은 결국 장거리 운행을 가능하게 하고 가격우위가 있는 배터리 업체 간의 경쟁이라고 할 수 있기 때문이다.



김종식
서울과학기술대학교

뉴욕주립대 기술경영석사 과정 주임교수
한양대 기술경영전문대학원 특임교수
미국 퍼듀대학교 공학박사
전) 커민스 코리아/커민스 차이나 대표이사
전) 타타대우상용차 대표이사
전) 인도상공회의소 회장
전) 외국기업협회 회장



**기업 생존
디지털 비즈니스
모델 프레임
가이드**

디지털 트랜스포메이션 전략 | 김종식, 박민재, 양경란 지음

디지털 트랜스포메이션 기업만이 살아남는다

우리는 3차 산업 시대 발전 곡선의 끝자락에 있다. 기업은 지금까지 열심히 일하여 원가 절감, 품질 향상, 납기 단축의 노력을 해왔다. 하지만 이런 노력은 더는 효력을 발휘할 수 없을지 모른다.

이제 4차 산업 시대 초입에서 기업은 디지털화에 대한 투자를 통해 재도약과 성장의 기회를 마련해야 한다. 디지털 업종이 아닌 기업에게 디지털 트랜스포메이션이란 과정은 멀고 힘든 여정이다. 하지만 더는 피할 수 없는 현실이다. 결국, 디지털 트랜스포메이션 기업만이 살아남기 때문이다.

논쟁의 가르침

이종구

“유대인 세 명이 모이면 네 가지 의견이 생긴다.”는 말이 있다. 이것은 유대인의 정신이자 삶의 지침서인 『탈무드』에서 유래된 교훈이다.¹ 이스라엘의 언어인 히브리어에서 히브리는 ‘대안(對岸)에 서서 강 건너편을 바라본다.’는 뜻이라고 한다. 이것은 곧 사물을 바라볼 때 거리를 두고 바라보아야 한다는 것이고 여러 가지 견해를 가질 수 있다는 의미다.

또한 『탈무드』에는 “만약 모든 사람이 한 방향으로만 간다면 세계는 기울어지고 말 것이다.”는 말이 있다. 그래서 유대인들은 한 문제를 두고 다른 의견들을 중요하게 생각한다. 어떤 경우에는 고의로 다른 견해를 끌어들이어 문제를 바라보기도 한다.

예를 들어 유대인들이 모여서 어떤 문제를 의논할 때 그 자리에서 단번에 의견일치를 보면 먼저 그 상황을 이상하게 생각하고 의심한다. 그래서 이럴 때는 다른 여러 가지 반대의 의견을 끌어들이려고 노력하고 대비해보는 습관이 있다.

실제로 『탈무드』에 이런 이야기가 있다. 법정에서 어떤 사람을 극형에 처할 때, 판사 전원이 일치하면 무효가 되고 다시 한 번 증거조사를 한 후에 재투표를 한다. 이것은 사람의 의견이 완전히 일치할 수 없다는 『탈무드』식 발상이다. 특히 중요하거나 엄중한 결정을 내릴 때는 더욱 그렇다. 사형 판결을 내릴 때도 판사단의 각 판사가 피고의 무죄 가능성에 대하여 적어도 한 가지씩 변론을 해야 한다고 한다. 이렇듯 유대인은 모



그림 이연우

든 개인이 다른 것처럼 다양한 의견이 존재하는 것을 당연하고 또 필요한 것으로 여긴다.

그래서 유대인들은 토론을 좋아한다. 그들에게 논쟁은 싸움이 아니라 소통 그 자체다. 『탈무드』 대부분의 내용도 논쟁으로 이루어져 있다. 논쟁은 지적인 활동이자 배움을 위한 원천이다. 탈무드란 말도 ‘깊이 배우는 것’의 의미이다. 즉 논쟁을 통해 깊이 배우는 것이 바로 『탈무드』의 기본 원리이다. 그래서 어떤 학자는

1 『탈무드형 인간의 끝없는 도전』, 김하, 토파즈

“『탈무드』를 관통하고 있는 것은 토론이며 『탈무드』적 발상을 지탱하고 있는 것은 논쟁이다.”라고 말했다. 유대인에게는 논쟁이 건전한 대립이 발전으로 가는 과정이라고 생각한다.

또한 『탈무드』식 생각에는 “좋은 의견에는 인격이 없다.”는 말이 있다. 좋은 아이디어는 그 자체가 좋은 것이지 생각을 낸 사람과는 분리해서 봐야 한다는 의미다. 유대인들은 기본적으로 다른 사람의 아이디어가 자기의 생각과 대립이 돼도 논쟁을 통하여 그것이 옳다고 판단이 되면 받아들인다. 그래서 유대인들은 먼저 자기의 생각을 의심하면서 항상 열어놓고 다른 사람의 생각을 존중해야 한다는 태도가 저변에 깔려 있다.

이쯤 해서 우리와 비교해보자. 예로부터 우리는 동방예의지국의 면모를 갖춘 민족으로 예를 통한 화합을 중시해왔다. 그래서 훌륭한 공동체 의식으로 단결과 협력을 미덕으로 여기고 역사의 가혹한 도전을 극복해왔다. 그러다 보니 논쟁 자체를 꺼리고 같은 공동체 안에서 대립하는 것을 기피한다. 자기의 주장을 고집하기보다는 가급적 양보를 통해 협력해나가는 것을 좋아한다. 물론 이러한 공동체 의식도 우리에게도 중요하면서도 소중한 유산이다. 다만 여기에서 파생되는 확실성이 바로 문제가 된다.

예컨대 회의 중에 자기와 대립하는 의견이 나오면 자기만의 논리로 방어하기 바쁘고 다른 사람의 생각을 잘 들으려고 하지 않는다. 토론하다가 다른 사람의 생각이 채택되면 자존심을 상해하거나 패배의식에 빠지는 경우도 자주 있다. 즉, 자기와 다른 생각을 가진 사람을 못마땅하게 여기거나 때로는 무조건 비판하기도 한다. 최근 우리 국회의 일부 국정 감사장에서 벌어지는 행태들이 비슷한 상황을 연출한다. 어떤 곳은 정견을 제시하는 곳이 아니라 가히 전쟁터다. 어떤 곳은 발전된 대안이 아닌 대립을 위한 대립만을 펼친다.

『탈무드』에는 인간이 왜 귀가 두 개이고 입이 하나인지에 대한 답이 있다고 한다. 그렇다고 유대인들도

조용하게 듣기만 하지도 않는다. 자기주장을 세우려고 소리를 지르고 언쟁하는 것을 서슴지 않는다. 때로는 심한 논쟁으로 주제에서 벗어난 엉뚱한 결론을 내는 경우도 있고, 때로는 많은 시간을 낭비하는 경우도 비일비재하다. 다만 그들은 자기 자신마저 의심하기 때문에 자기 안에도 갖가지 대립하는 생각들로 차 있다. 그래서 자기와 대립하는 다른 사람의 의견을 들으면서 비교해보는 마음가짐이 있다. 그러니 듣는 것에 충실하지 않을 수 없다.

진정한 토론과 논쟁은 조직에 새로운 활력과 발전의 원동력이 된다는 것을 누구나 안다. 우리가 가진 협력의 공동체 의식을 잘 지키면서 논쟁에 임하는 것이 두렵다는 것도 잘 안다.

하지만 조금씩만 바꿔보자. 여러 사람의 다양한 의견을 듣고 토론하는 것을 즐겨보자. 의견과 의견을 내는 사람이 무관하다는 패러다임으로 전환하자. 어떠한 아이디어든 문을 열고 관심 있게 경청하면서, 자기의 생각도 거리를 두고 바라보는 여유를 갖는 『탈무드』식 방법도 한번 배워보자.



이종구 경영학박사

전자공학도로 삼성전자와 LG전자를 거쳐 노키아, 오라클 등 글로벌 기업에서 비즈니스 경력을 쌓았다. 이어서 글로벌 IT 기업인 'NICE'와 '체네시스 코리아'에서 한국 지사장을 역임한 IT 전문가이다. 한편 경영학을 수학하면서 '다양성(Diversity)'을 처음 접하고 다양성을 기업 경영에 접목시킬 수 있는 전략을 찾아 여러 논문을 발표했다. 2015년에 기업 전략서인 '다양성 전략(Diversity Strategy)'을 발간하고 2019년에는 다양성 칼럼집인 '다양성 시대(Diversity Era)'를 발간하면서 다양성 설팬에 나서고 있다. 현재는 고려대학교 인공지능연구소(HI-AI & Computing) 산학협력교수로 재직중이다.

포스트 코로나가 바꾼 새로운 일상, 뉴노멀

여행, 모임, 집회, 방문, 함께하기 등이라는 단어가 급격하게 사라지고 있다. 거리두기, 집콕, 혼밥, 혼술, 온라인 교육, 화상 회의, 배달 음식, 유튜브 등 **언택트 문화**가 일상에서 중요한 단어가 되었다.

인류의 생존을 위해 전 세계 수많은 기관과 전문가들이 포스트 코로나에 대해 분석하고 예측하고 있다. 이미, 과거의 일상으로 돌아가는 것이 불가능하다. 변화된 **새로운 일상(뉴노멀)**을 받아들이고 이해해야 한다.



코로나19는
평범했던 일상을
승두리째
바꾸었다



포스트 코로나는 개인과 기업 생존에 대해 물음표를 던진다.

뉴노멀로 다가온 포스트 코로나 세상에서 개인, 기업 임원, 기업의 CEO, 정책 입안자 등 누구나 미래에 대한 **생존과 성장 전략**을 고민할 수밖에 없다.

정치, 경제, 사회, 기술, 산업, 의료, 보건, 교육, 조직, 영성 등 다양한 분야에서 전문성으로 무장한 16명의 융합학자가 이야기하는 **포스트 코로나 시대에 대한 분석과 통찰!**

고환상·권한섭·김상목·김승범·김용찬·김찬배·오성호·왕순주·이규형·이상기·이영기·이종구
최성락·탁진규·한석희·황재일 지음

소통과 협상

이 영 기



출처: Pixabay

딸아이가 프랑스 유학 가서 전공 필수로 수강했던 과목이 ‘Communication and Negotiation(소통과 협상)’이었다고 합니다. Communication은 소통, 통신 또는 연락, 교신을 뜻하고, 좀 넓은 의미로는 나눔, 전달 정보 등 여러 가지 의미가 있겠지요. 지금 우리 사회에 지금 가장 필요한 부분이 아닌가 싶습니다.

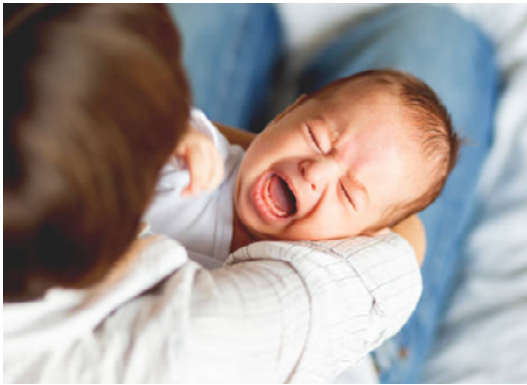
Negotiation, 즉 협상은 교섭, 절충, 담판, 섭외 등 여러 가지 의미로 통용되고 있습니다. 특히 비즈니스에서는 절대적으로 필요한 내용이지요. 프랑스가 개인의 자유를 보장하면서도 사회공익 발전을 도모하

고, 국제사회에서도 리더십을 발휘하는 데에는 Communication & Negotiation 교육과정이 일조하지 않았나 싶기도 합니다.

여기서는 이런 Communication and Negotiation을 줄여서 편의상 ‘C&N’이라고 부르기로 하겠습니다.

C&N은 인간관계에서 사회적으로 꼭 필요하고 가장 기본적인 내용이라고 봅니다. 어린아이가 태어나서 엄마를 향해서 제일 먼저 하는 행동이 우는 것이지요. 주위와 소통을 시작하는 것으로 볼 수 있습니다.

엄마는 거기에 대해서 맞대응을 하면서 소통에 대해 화답하지요. 아이가 계속 울면 협상이 시작이 됩니다. 젖을 달라는 것인지 기저귀를 갈아달라는 것인지 파악해서 고객만족을 시켜야 하겠지요. 다분히 일방적인 요구이지만 육아과정은 곧 비즈니스의 한 축소판이라고 볼 수도 있습니다.



출처: Pixabay

인간은 기본적으로 자존감과 사회성에 따른 자아인식 욕구가 강합니다. 그래서 자신의 존재나 자신이 품고 있는 이상, 가치에 대해 사회적으로 끊임없이 소통을 원합니다. 상대방을 배려하면서 하는 부드러운 소통수단인 대화조차도 가끔 일방적이 되면 상대를 불편하게 만들기도 합니다. 상대가 불편해하면 강압적이 되기도 하고 상대가 듣지 않으면 폭력적으로 발전하기도 합니다. 이런 자아인식 욕망의 사회성은 건전한 의미로는 비즈니스 출발이고 가치창출과 사회기여에 따른 보람의 원천이 되기도 합니다.

그러나 소통의 전제가 되는 것은 기본적으로 대화 즉 마주하고 말하면서 상대를 배려하는 양방향 소통이어야 합니다. 상대를 배려하면서 잘 말해야 하고, 또 잘 들어야 합니다. 사실 말하는 것보다는 듣는 것이 훨씬 어렵고 더 중요하다고 생각합니다. 잘 듣는 것이 지혜의 출발이 되기도 하지요. 경청을 하면 지혜가 가치로 공유됩니다.

그냥 가만히 들어도 좋지만 상대방 입장에서 공감해주고 고개를 끄덕여주면 대화는 무르익게 됩니다. 의견이 다를 수도 있지요. 그때도 간간이 자기 의견을 피력하고 또 먼저 말한 사람은 그 반론에 대해서 또 귀담아듣고 조율하는 협상과정을 거치면 모든 대화는 평화롭게 끝날지도 모릅니다. 그러나 현실은 그렇지 않은 경우가 많아 보입니다.

최근에는 많은 것이 디지털화되면서 이런 소통방식도 많이 바뀌고 있습니다. 지금은 유튜브나 인스타그램에서 자신의 의견을 일방적으로 표현합니다. 그리고는 상대방에게 '좋아요'를 누르거나 '구독'을 요구합니다.

이러한 디지털화된 소통방식은 C&N 입장에서는 개선이 필요해 보입니다. 그런데 구독자가 많고 팔로워가 늘어나면 어느 순간 이 유튜버는 인플루언서로서 독자적인 세력을 형성하기 시작합니다. 기업들이 달려들어서 큰돈을 주고 자기들 상품에 대한 호평을 요구합니다. 유튜버가 고민 없이 기업의 요구를 받아들이면, 팔로워들은 자기가 좋아하는 유튜버에 매료되어 그 정보가 정확인지 공정한지에 대한 판단기준이 점점 희석되지요.

유튜버를 좋아하는 것과 정보의 정확성은 분별되어야 하지만 편향적 취향에 따라서 판단은 쓸리게 됩니다. 따라서 사회가 디지털화될수록 이런 것에 대한 사회적 통제와 균형을 찾는 프로세스가 필요해 보입니다.

소통과 협상의 사회적 기준에 대한 재정비 요구가 점점 높아질 것입니다.



비즈니스에서는 기업들이 자사 제품이나 서비스를 고객에게 전달하고 고객의 구매를 유도합니다. 이 역시 C&N 즉 소통과 협상의 과정을 거쳐야 합니다. 일차적으로는 판매가 목적이지만 궁극적으로는 수익 극대화에 초점을 맞춥니다. 그것을 위해서 소통을 강화하고 협상력을 높입니다. 소통력을 높이기 위해 다양한 시장을 발굴하고 소비자를 창출하여 매출을 올리고 협상력을 키우기 위해 원가를 절감하는 노력을 기울입니다. 이익을 극대화하기 위해 매출을 높이고 원가를 절감하는 모든 노력은 경영학의 기본이지요. 고가의 MBA가 가르치고 있는 이 핵심 내용들은 사실 C&N을 위한 하나의 과정일 수도 있습니다.

수익 확대 방안으로 Product Portfolio Management(PPM: 프로덕트 포트폴리오 전략)로 전략을 짜고, Product Life Cycle(PLC: 제품 수명 주기)을 관리합니다. 경쟁전략으로 Generic Strategy(본원적 전략), 5 Forces Model(5가지 외부 요인으로 보는 산업 구조분석모형), Double Diamond Model(디자이너의 문제해결방법론) 등 다양한 분석기법과 해법을 제시합니다. 또, 판매를 증진시키기 위해서 기존의 아날로그 마케팅에서 디지털 마케팅을 확산하고 신제품 등 다양한 제품 다각화 전략과 해외시장, 틈새시장까지 포함하는 시장 다변화 전략 등 다양한 전략을 수행합니다.

이 역시 소통과 협상(C&N)이 디지털화로 되는 과정으로 근본적인 패러다임의 변화와 궤도수정이 필요해지고 있습니다.

자, 그럼 디지털화 특징을 몇 가지 살펴볼까요? 예전에는 사회의 수직적 구조는 정보의 수집력과 얼마나 빨리 정보를 수집하고 얼마나 많은 정보를 갖고 있는가에 따라서 정해지기도 했습니다. 즉 군주나 성의 영주들은 평민들보다 훨씬 넓은 범위의 정보와 그 정보를 전달하는 시스템을 갖추고서 그 사회를 통제하였지요.

얼마 전까지도 우리는 정보를 많이 갖고 있는 사람

을 지도자 또는 사회적 전문가로 대우했습니다. 그런데 이런 정보가 디지털화되면서 이제는 손안에서 누구나 다 공유하게 되었습니다. 스마트폰에 몇 단어만 집어넣으면 세계적인 전문지식과 다양한 지식들을 서로 연결시켜서 통합된 아이디어를 얻을 수 있습니다. 통섭의 지혜가 생깁니다. 이것은 정보의 수평적이고 동시적인 공유 즉 시공간의 제한을 초월한 평준화입니다.

시공간의 제한이 붕괴되면서 누구나 정보를 이용하는 것이 가능해졌습니다. 이런 상황에서는 정보를 독점하고 정보를 먼저 가지고 있다고 해서 그 사회를 통제하면 저항에 부딪히게 됩니다. 제도권의 통제가 점점 불편해지고 개인화·탈중앙화 움직임이 뚜렷해지는 이유입니다.

또, 과거에는 어떤 개인의 평판이나 기업의 신용도 분석에 많은 시간을 들였습니다. 이것은 아날로그적 과정으로서 시간과 공간 노력을 투입해서 분석하고 많은 이해관계자로부터 평판을 구하고 공감을 통한 최종적인 의사결정을 했었습니다. 그러나 지금은 그 모든 것을 컴퓨터가 해주고 있지요. 그저 기초적인 단어 몇 마디 입력하고 Enter 키를 누르면 됩니다.

문제는 이렇게 구한 자료가 맞는지, 공정한지, 공익에 도움이 되는지에 대한 분별이 없이 인터넷이나 SNS를 통해서 무차별로 확산되고 있다는 것입니다. 이런 것을 편집하고 퍼 나르는 사람들은 자신의 존재감이나 영향력을 키우기 위해서 점점 더 자극적이고 자기 의견에 맞는 내용만 발췌해서 올리게 됩니다.

이렇게 특정 이익에 맞춰 편집된 정보는 점점 균형 감각을 잃고 한쪽으로 편향되게 쏠리기 시작합니다. 매우 위험한 정보들이 여과 없이 인터넷 상에서 난립하고 있습니다. 이런 부작용은 이미 사회적으로 문제가 되고 있고 투자자문 또는 부동산, 기업, 개발, 지역 등 모든 사회 영역에서 불필요한 쓸림으로 피해가 늘어나고 있습니다.

소통 부재요, 협상의 결여입니다.

개인과 개인의 만남에서도 예전에는 과거에 무엇을



출처: Pixabay

하였고 어떤 평판을 받았으며 현재 소속된 사회는 어떤 부류이고 어떠한 영향력을 지니는가를 입체적으로 다면평가를 하면서 그 개인의 대한 평가의 공정성 및 정확성을 높이고자 하였습니다. 그런데 지금은 그런 아날로그적이고 시간을 많이 소요하는 과정은 생략되고 첫 눈에 외모로 또 어떤 성향으로 카테고리가 특징지어지고 취사선택이 결정되어버립니다. 우리 사회가 외모에 치중하면서 여러 가지 부작용이 나오는 이유입니다.

자신이 특별한 감각을 가지고 있고 어떤 매력을 가지고 있다는 것은 과거에는 대화 또는 글을 쓰거나 어떤 자기 관리를 통해서 표현했지만 지금은 많은 부분에서 외모를 외향적으로 표현할 수밖에 없게 되었습니다. 바쁘기도 하고 너무 많은 정보가 범람하다 보니 일일이 추려서 들여다볼 여유가 없는 것이지요.

그래서 명품을 갖고 있으면 순간적으로 특정 부류로 인식이 되고 명품을 좋아하는 사람들은 동질감을 갖게 됩니다. 패션이 빠르게 퍼지고, 그런 사회적 트

렌드를 유도하는 인플루언서들의 영향력이 커지면서 Creator라는 새로운 Influencer군이 점점 더 확산되고 있습니다.

그러나 이런 디지털화에 부작용도 만만치 않지요. 최근에 공모주 청약에서 엄청난 돈이 모이며 사회적 이슈가 되었습니다. 그 기업의 본질적 가치나 미래가치, 앞으로의 시장방향 이런 것에 대한 깊이 있는 분석보다는 시장의 트렌드에 따라 집단으로 쏠림이 발생하곤 하였습니다. “다가올 미래에는 전기차 배터리 사업 수혜”라든지 “코로나19로 바이오산업 유망” 등 시류에 편승해서 띄우는 내용에 따라 공모가는 최고가격으로 설정되기 일쑤이고 한순간에 과거에 보지 못한 어마어마한 금액이 몰려들었습니다.

그러나 실제 상장에서는 2배 이상 올라가는 ‘파상’은커녕 공모가조차도 밀도는 종목이 점점 많아지면서 잘못된 전망으로 투자자들 방향설정에 혼선을 주는 일이 잦아졌습니다. 부동산에 대한 정부정책이나 고

Campus-K

용, 방역 등 서민경제 부분에서도 여러 가지 정책들이 대중들의 이해와 자주 부딪히는 것도 이런 맥락으로 해석이 됩니다. 정책 추진에서 소통과 협상이 점점 더 어려워져 갑니다.

여기에 최근 이슈가 되고 있는 코인도 뜨거운 감자가 되어가는 듯이 보입니다. 중앙은행이 발행하는 화폐는 그 사회의 금융 질서와 시스템의 기본입니다. 그런데 최근에는 가상화폐 코인이 대두되면서 하루아침에 증시거래 규모를 뛰어넘는 등 전 세계적으로 광풍을 불러일으켰지요.

이런 코인의 부작용이나 위험성은 여러 기관 전문가들이 지적하고 경고하고 있습니다. 그런데 주목할 것은 블록체인 기반으로 진행되는 이러한 비트코인 또는 비트코인을 대체한다는 알트코인들의 흐름을 보면 점점 우리 실생활에 다가서고 있는 듯이 보입니다. 은행권이나 투자 자문회사 또는 앨런 머스크 같은 글로벌 기업가들이 코인이라는 지불매체를 수용하기 시작합니다. 즉 제도권에서 서서히 코인에 대한 인식을 새로이 하고 받아들여지는 분위기가 확산될 것으로 예상됩니다.

문제는 이 코인을 발행 주도하고 사회적 신뢰를 담보하는 국가가 없다는 것입니다. 물론 중국정부가 발행하고 유통을 주도하는 CBDC 같은 코인도 있지만 대부분 탈중앙화로 어떤 특정 집단이 발행을 합니다. 즉 그 집단의 이해관계에 동조하는 투자자들은 국가라는 틀을 넘어서 전 세계 투자자들을 상대로 거래하게 됩니다. 이런 위험성 또는 사회적 문제를 인지한 중국 정부는 일찌감치 코인을 불법으로 규정하고 사회적 통제를 가하고 있습니다.

이로 인해 한동안 코인의 가격이 40% 넘게 폭락하는 등 영향을 많이 받는 듯이 보였으나 최근 흐름을 보면 중국의 영향은 또 물 건너가는 것이 아닌가 하는 느낌이 들기도 합니다.

금융시스템에서도 소통과 협상이 중요해지고 있습니다.

Campus K는 단순한 공유 오피스가 아닙니다. Campus K는 베트남 진출을 꿈꾸는 한국 기업과 한국에 진출하고자 하는 베트남 기업을 위한 NO.1 '비즈니스 네트워킹 플랫폼'입니다. Campus K의 전문적인 비즈니스 모델과 신뢰할 수 있는 한-베 네트워크를 통해 베트남에서 여러분의 새로운 꿈을 펼치세요!



중소기업을 위해

Campus-K는 중소기업의 베트남 진출을 위한 첫 번째 BASECAMP가 되고자 합니다.

Campus-K는 기업 간 네트워킹 및 현지화 노하우 공유 등 여러분의 베트남에서의 첫 시작을 위한 가장 신뢰할 수 있는 비즈니스 플랫폼을 제공합니다.

스타트업을 위해

Campus-K는 한국과 베트남의 명문 대학, 인큐베이터, 액셀러레이터, 투자자들과의 네트워킹 및 협력을 통해 스타트업의 성장과 발전을 위한 완벽한 스타트업 맞춤형 환경을 제공합니다.

투자자를 위해

Campus-K는 유망한 중소기업, 스타트업을 발굴 및 육성하여 투자자에게 연결해드립니다. 복잡할 것만 같은 베트남 시장에서의 투자, 이제 Campus-K에서 손쉽게 훌륭한 투자 기회를 만나보세요.

송다빌딩 B 15층, 팜호영, 미당1, 남뚜리엠, 하노이, 베트남



출처: Pixabay

여기에서 짚어봐야 할 것은 중국 정부의 향후 정책 운영입니다. 미중 무역 갈등과 코로나19로 빚어진 중국 편중에 따른 글로벌 공급망의 위협에 대비하기 위해서 위험분산 차원에서 탈중국화 즉 디커플링을 서두르고 있습니다. 그런데 여기에 대해서 중국도 마찬가지로 디커플링을 부분적으로 시도합니다. 즉 기술에 대한 서방의 의존을 줄이고 독자적인 개발로 기술 자립을 실현해 엄청난 규모의 내수시장을 바탕으로 한 '일대일로'를 통해서 글로벌 영향력을 키우려 하는 것이지요.

여기에 매개체가 되는 것이 바로 중국인민은행이 발행하는 CBDC 가상화폐입니다. 몇 가지 장점이 있기 때문에 신흥국 또는 국가 신용도가 낮은 저개발 국가들은 중국 정부의 위안화 CBDC에 우호적인 눈길을 보내고 있습니다.

미국 정부로서는 곤혹스러운 상황이지요. 암호화폐가 세계 금융권의 기준이 되는 달러 위상에 도전하는 것도 불편하고, 중국 위안화를 기반으로 한 CBDC가 중국 세력 확장에 도움이 되는 것도 바라지 않습니다. 그렇다고 미국 정부가 나서서 미국중앙은행 CBDC를 바로 발행하기도 어렵습니다. 기존의 달러 패권 유지를 위한 민간 및 각국 정부와의 절충과 시스템 구축에 시간이 많이 필요해 보입니다. 큰 틀에서는 디지털 화폐의 변천에 대응하면서도 최근 변화에 대한 효율적

대응에 미국 정부의 고민이 있다고 보입니다.

이 또한 화폐를 통한 금융 시스템의 소통과 협상의 문제입니다. 이러한 맥락으로 최근 중국 정부의 정책 운용 방향도 시선을 끕니다. '공동 부유' 즉 국가 발전의 핵심을 부의 재분배를 통해 빈곤 탈출과 국가주도 발전으로 이루겠다는 정책은 기술주도 중심의 많은 신흥 기업들에게 장벽이 되었습니다. 하루아침에 마윈 같은 기업가가 위협에 처하고 세계적 경쟁력을 갖추었던 기업들이 정책변화에 수익구조가 바뀌고 말았지요.

정책 발표 후 NASDAQ에 상장된 중국기업 98곳의 시가 총액이 무려 894조 원이나 증발하면서 중국기업들의 밝은 미래수익을 보고 투자했던 전 세계 투자자들은 패닉에 빠지기도 했습니다.

이런 중국의 국가 자본주의는 중국 공산당 중심으로 정책과 개발 운영을 진행하면서 향후 상당 기간 많은 갈등을 불러일으킬 것으로 보입니다. 자유로운 경쟁과 자유로운 기업경영을 중심으로 한 서방의 자본주의 중심의 사회에서 바짝 긴장하고 경계하는 이유입니다.

이 모든 것이 큰 틀로 보면 역시 C&N 즉 소통과 협상의 문제라고 보입니다. C&N은 인류가 생존하는 한 마지막 순간까지 고민하고 해결해야 될 과제로 보입니다.



이영기

국립경제대학교 (NEU) 방문 교수
공유오피스 Campus-K 공동 창업
FPT School of Business, 객원 교수
josephyglee@gmail.com | kakao: josephyglee

4차 산업혁명과 영화 『인류멸망보고서: 천상의 피조물』

박범기



영화 『인류멸망보고서: 천상의 피조물』 중 인명스님의 모습 (출처: <https://m.blog.naver.com/dyba001/221514199115>)

4차 산업혁명은 인공지능(AI), 빅 데이터(Big Data), 사물인터넷(IOT) 초연결망 등의 기술혁명으로만 바라보기 쉽다. 이런 관점에서 앞으로의 세상은 인류에게 혁명적으로(?) 편리한 삶이 펼쳐진다가거나 AI의 상용화로 인간들의 직업이 상실된다거나 하는 논의가 주로 이루어진다. 하지만 다가오는 새로운 미래에 대해 인간과 공동체에 대한 인문학적 고민이 선행되어야 한다고 생각된다. 4차 산업혁명은 단순한 기술혁명이 아니라 새로운 차원의 인간성, 공동체성을 요구하는 측면이 엿보이기 때문이다. 이에 지난 6월 칼럼에 이어

서 관련 영화를 통해 고민하는 시간을 가져보려 한다.

이번 9월 칼럼에서는 2011년 작품인 김지운 감독의 『인류멸망보고서: 천상의 피조물』을 통해서 인간과 로봇의 관계 및 나아가 인간보다 우월한 로봇의 존재에 대해 어떻게 생각해야 하는지 독자들과 고민해보고자 한다. 이는 지난 6월 칼럼인 영화 『블레이드 러너』에서 다룬 ‘인간과 복제인간의 경계는 무엇인가?’란 인간의 실존적 질문과도 궤를 같이한다고 볼 수 있겠다.

영화 『인류멸망보고서: 천상의 피조물』은 로봇이 상



『인류멸망보고서: 천상의 피조물』 장면들 (출처: <https://sosobaba.tistory.com/714>)

용화된 미래의 세상을 배경으로 한다. 유명한 로봇기업인 UR의 기술자 강우는 천상사라는 절로부터 로봇 RU-4의 상태를 점검해달라는 요청을 받는다. 그는 절 안에서 일반 스님보다 통찰력을 가지고 깨달음을 얻은 인명스님이라는 범명을 가진 로봇 RU-4와 마주하게 된다. 강우는 인명스님이 기계유리를 일으킨다고 의심하지만 그와 대화를 하는 와중에 '인명스님이 깨달음을 얻었을 수 있다.'란 생각을 하게 된다. 반면 이와 같은 상황을 파악한 UR그룹의 운영진들은 '인명스님과 같은 로봇들이 인간보다 우월하게 되면 인류멸망을 초래할 수 있다.'고 간주해 폐기처분 명령을 내리게 된다. 강우는 인명스님을 해체하려는 UR 경영진과 군대에 맞서게 되고, 이 순간 인명스님은 마지막 깨달음을 얻게 되어 법당 안에 있는 사람들에게 최후의 설법을 펼친다.

영화 『인류멸망보고서: 천상의 피조물』의 원출처는 2004년 과학기술 창작문에 수상작품인 박성환 작가의 『레디메이드 보살』이다. 박성환 작가는 두 가지 주제 의식을 가지고 작품을 완성했다고 한다. 우선 '인간처럼 욕망을 가지고 있지 않아 해탈의 상태인 로봇과 그 로봇에 대한 인간들의 반응'을 보고자 했다고 한다. 다음으로 '인간의 필요에 의해 피조(被造)된 과학기술의 산물이 인간의 통제와 역량을 넘는 존재가 될 때 어떻게 해야 하는가?'를 묻고 싶었다고 한다. 박성환 작가의 작품의 결을 김지운 감독은 설득력 있게 살렸다고 생각한다. 그는 애니메이션이 아닌 실사에

서 인명스님을 구현하기 위해 특수효과팀 셀(Cell)을 활용해 로봇 제작에 도전했다. 게다가 김지운 감독은 인명스님의 목소리를 입히기 위해 6년간 두 번이나 박해일 배우에게 러브콜을 보내 인명스님의 진가를 완성했다.

또, 『인류멸망보고서: 천상의 피조물』의 주무대가 되는 천상사는 온난화의 문제를 가지고 있는 미래의 지구라는 점을 감안해 환기가 잘 되는 널찍한 정사각형의 법당으로 만들었다. 기존 한국 사찰의 특징인 좁고 오밀조밀한 법당 구조 대신 탁 트인 시야를 확보한 절을 구현한 것이다.

영화 『인류멸망보고서: 천상의 피조물』은 '인간 승려도 깨닫기 힘든 깨달음에 도달한 인간의 피조물인 로봇을 어떻게 해야 하는가?'라는 질문을 던진다.

영화가 제작되어 상영된 2011년도에는 미래에 일어날 수도 있는 이야기 정도로 치부되었다고 본다. 인류 역사상 발생한 3차례의 산업혁명의 특징은 인간의 노동력을 대체하는 에너지원의 발명과 인류의 삶을 획기적으로 변혁시킨 기술력이다. 하지만 인간의 고유한 지성이나 감성을 침범하지는 않았다.

그 후 4차 산업혁명과 관련된 이야기들이 대중들에게 퍼지고 그 담론과 그에 따른 어젠다가 사람들에게 인지되었다. 그때도 인간의 전유물로 간주되는 철학, 예술, 종교의 분야에 AI나 로봇이 현실적으로 침범할 수 있을 것이라는 상상은 단지 영화나 소설 등에서 그려질 뿐이었다. 하지만 2021년 현재 최초의 AI로봇

이라 일컬어지는 소피아를 필두로 다양한 AI로봇들이 인간과 비판적으로 대화가 가능한 상황이다. 더욱이 최근 가톨릭 내의 프란시스코회는 로봇을 사제(신부)로 임명하는 것을 긍정적으로 보고 있기도 하다. 그리고 일본의 전통적인 사찰인 코다이지사(寺)에서는 최근 몇 달 동안 민다르라는 안드로이드 로봇을 승려로 임명하여 사원예배를 진행하게도 했다. 영화 『인류멸망보고서: 천상의 피조물』이 개봉된 뒤 10여 년이 지난 지금, 현실에서 AI와 로봇이 인간의 종교영역에서 활동하게 된 것이다. 몇 년 전 한국의 바둑천재라 불린 이세돌을 AI 알파고가 가볍게 이기면서 인간의 고유한 영역이라 불리는 부분이 영속되지 않으리라는 징후를 보이기도 했지만 말이다.

한편 영화 『인류멸망보고서: 천상의 피조물』에서 UR의 회장이 천상사 법당에 있는 스님들에게 “정신 차리시오. 스님들! 저건 지금 인류 전체의 턱 밑에 파고든 흉기이며 비수입니다!”라고 외친 말은 의미심장하다. 인간은 AI와 로봇의 창조주이지만 피조물이 인간을 넘어선 상태. 피조물을 두려워하는 창조주 인간. 인간과 AI는 어떤 관계를 취해야 하는가? 이런 질문은 이제 먼 미래의 화두가 아니다. 동시에 지난 6월 칼럼에서 다룬 영화 『블레이드 러너』의 화두인 ‘인간과 복제인간의 경계는 무엇인가?’라는 질문과도 중첩된다.

영화 『인류멸망보고서: 천상의 피조물』에서는 마지막 인명스님이 “나는 무엇입니까? 어디서 나서 어디로 가는 겁니까?”라는 화두를 던지며 스스로 폐기처분한다. 4차 산업혁명이라 일컫는 급속한 과학기술에 취해 본래 인간이 성찰해야 할 지점인 존재의 근원과 의미를 로봇이 질문하고 깨달음에 도달한다는 것은 역설적이다. 그렇다면 인간이 잃어버린 인간성에 대한 깨달음을 로봇이 도달했다면, 그 로봇은 그럼에도 불구하고 단순한 기계인가?

『인류멸망보고서: 천상의 피조물』은 지금으로부터 10년 전의 작품이다. 하지만 본 칼럼에서 상술한 대로 영화 속 세계에서는 로봇이 인간의 종교적 제의에

참여해서 집전을 하고 있다. 그러나 오늘날에는 단지 영화적 상상력에 그치지 않았다. 인간과 기계는 경계가 없고 오히려 우월한 AI로봇을 인정하지는 것은 최근 대두되고 있는 포스트휴머니즘이나 트랜스휴머니즘의 시각이라 볼 수 있다. 이 철학은 오히려 인간이 사이보그화되어 질병을 극복하고 인간의 오랜 염원인 불로장생을 이룩하자고 한다. 로봇과 인간의 관계 설정은 이렇듯 쉽지 않다.



일본 교토의 400년 사찰 코다이지사의 민다르
(출처: <https://www.econovill.com/news/articleView.html?idxno=371567>)

본 저자가 서두에서 다가오는 4차 산업혁명에 대해 인문학적 성찰이 필요하다는 것이 바로 이 지점 때문이다. 인간이란 무엇인지에 대해 성찰하고 인문정신이 지금 시대에 더 필요하다는 것을 자각할 때라고 본다. 이번 9월 칼럼을 보시는 독자분들에게 김지운 감독의 SF 걸작 『인류멸망보고서: 천상의 피조물』을 감상하길 권유해본다.



박 범 기

현) 서울사회복지대학원대학교 평생교육원 아동청소년상담복지사 과정 주임교수
현) 한국사회적질학회 총무이사
현) 한국융합인문학회 학술이사
현) 21세기사회복지학회 기획분과 위원장

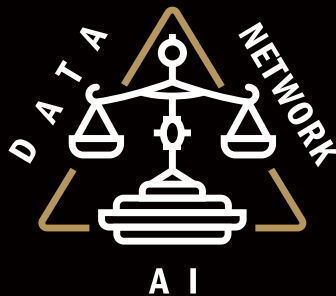
디지털 뉴딜 시대

리더가 꼭 알아야 할

데이터 3법

IT 전문가와 변호사가 쉽게 풀어가는
Data, Network, AI_디지털 뉴딜 비즈니스 핵심 가이드

백남정, 한혜선, 고대민, 홍성환, 이욱희, 최미연 지음



- ☑ 디지털 뉴딜 시대의 인공지능과 데이터 3법
- ☑ 데이터 3법 개정과 데이터 시대를 대비하는 법
- ☑ 초연결 시대를 살아가는 우리의 자세
- ☑ 테크핀과 마이데이터, 블록체인 활용하기
- ☑ 인공지능과 딥러닝의 미래 기술 동향
- ☑ 오픈뱅킹, 로보 어드바이저 영리하게 활용하기
- ☑ 모바일 의료용 앱 개발 시 이것만은 알아두기
- ☑ 스마트 모빌리티 같은 신사업을 위한 비즈니스 해법



와인과 경쟁하는 사케의 공통점

이 영 배



사케를 마시다 보면 와인과 비슷한 부분이 참 많은 생각이 듭니다. 원재료의 중요성, 때루아의 지역성, 효모로 발효하는 술 등등. 사케 전문가가 아니지만 보면 볼수록 와인과 비슷하지 않은가요?

일본 술의 원료는 쌀이지만 한마디로 쌀이라고 해도 와인처럼 쌀의 품종에 따라 특성이 다르고, 종류와 맛이 다양하며, 생산지의 기후와 토양은 물론 그 지역의 문화까지 고스란히 담아냅니다. 심지어 맛과 향의 배합과 테이스팅을 하면서 표현하는 어휘까지도 와인과 유사하지요.

그뿐일까요? 사케는 와인과 마찬가지로 살아 있는 미생물 효모가 알코올을 생산하는 발효주입니다. 다만 와인은 포도껍질에 붙어 있는 자연 효모로 발효가 진행되는데 반해, 사케는 누룩이 중요합니다. 고두밥에 누룩곰팡이의 씨를 뿌려 곰팡이를 번식시키는데, 바로 이 누룩이 술을 빚는 중요한 요소 중 하나가 됩니다. 누룩은 쌀의 전분을 당화시키며 그 당분을 에너지 원으로 한 효모가 알코올을 생산하기 때문에, 잘 띄운 누룩이 술의 풍미를 결정합니다. 그렇기에 고두밥을 찌서 누룩균을 번식시키고 건조하는 데까지 걸리는

48시간 동안, 장인의 오랜 감각과 과학적인 분석은 마치 와인메이커의 기술과 노하우가 와인의 품질에 큰 공헌을 하는 것과 일치합니다.

맛있는 와인을 즐기기 위해서는 원산지, 포도 품종, 생산자 등 기본적인 지식이 바탕에 깔려 있어야 하는 것처럼, 사케도 와인만큼의 다양성을 알지 못하면 결코 맛있는 사케를 고를 수가 없습니다. 무엇보다 제대로 즐기기 위해서는 일단 많이 마셔봐야 되겠지요.

사케는 쌀을 깎아낸 정도, 즉 정미율에 따라 다이긴조(大吟釀: 50% 이하), 긴조(吟釀: 60% 이하), 혼조조(本醸造: 70% 이하)로 나누는데, 정미율이 낮을수록 좋은 술로 칩니다. 쌀을 많이 깎아낼수록 술맛이 맑고 깨끗해지기 때문입니다.

정미율 50% 이하, 즉 쌀을 절반 이상 깎아내 만든 다이긴조는 와인으로 치면 상위 1~2%에 해당하는 그랑크뤼급과 같습니다. 고급 사케의 경우 일반 쌀이 아닌 정말 많이 깎은 쌀을 사용하는데, 쌀을 깎는 이유는 쌀 외부의 탄수화물의 양을 줄이고 진한 맛을 내는 내부의 배젖 부분만으로 술맛을 내기 위함입니다. 이렇게 많이 깎아서 만든 술은 곡류 자체가 주는 풍미를 더 많이 느낄 수 있다고 합니다. 정미율이 낮을수록(쌀 깎아내는 비율이 높을수록) 맛은 깔끔해지고, 잡냄새 없이 술의 향기가 화려해지고 향의 세기가 강합니다. 99%를 깎아서 정미보합이 1%에 이르는 것도 있는데, 이런 사케는 수백만 원대에 팔린다고 합니다. 이런 술의 특성을 살리기 위해서는 술을 만드는 재료인 쌀, 즉 주미를 잘 골라야 합니다. 좋은 주미는 도정하기 좋게 쌀알이 굵고 단단하고, 지방질이나 단백질 대신 당분을 함유한 전분의 비율이 높습니다. 일본에는 지역에 따라 유명한 주미의 산지가 있고, 또 와인처럼 다른 지역의 주미를 섞어서 블렌딩하기도 합니다.

와인은 원료인 포도의 성격이 잘 드러납니다. 한 해의 포도농사가 운명을 가를 정도로 포도 자체가 중요한데, 이에 비해 사케는 일반적으로 와인만큼 쌀의 작황에 민감하진 않습니다. 쌀을 발효해 물이나 양조용

알코올과 섞는 점을 감안하면 원료 중요도가 와인만큼 절대적이지는 않다는 것을 의미합니다. 전국 양조장들이 쓰는 주조용 쌀 품종이 비슷하고 효모도 양조 협회를 통해 얼마든지 골라서 사용할 수 있기 때문에 와인만큼 차이가 뚜렷하지는 않습니다.

와인은 화이트와인이 신맛, 레드와인은 짙은맛이 기본 맛인데 비해, 사케의 기본적인 맛의 구조는 단맛과 깊은 감칠맛에 있습니다. 질 좋은 사케는 화이트와인의 적정 온도와 비슷한 6~8도 정도로 차게 먹어야 맛과 향을 제대로 즐길 수 있습니다.

사케를 가장 많이 생산하고 가장 많이 소비하는 곳은 니가타 현으로 '일본의 부르그뉴'라 불립니다. 이곳의 양조장은 100여 곳이며, 만드는 사케의 브랜드는 500개가 넘는다고 합니다. 최근 들어 일본은 지역별 사케의 개성을 찾기 위해 적극 나서고 있는데, 프랑스나 이탈리아 등 주요 와인 생산국처럼 '원산지 명칭 통제 시스템'을 도입하는 현이 생겼다고 합니다. 와인을 비즈니스 롤 모델로 삼아, 보다 엄격한 품질관리를 하기 위함이며 이미 와인보다 더 훌륭한 시스템을 구축했다고도 합니다.

와인의 치명적인 단점은 오픈하면 빨리 마셔야 하는 것인데, 그에 비해 사케는 오래 두고 마실 수 있습니다. 물론 몇 년간은 아닙니다. 사케가 마개를 열고도 오래 둘 수 있는 이유는 효모균의 생사에 있습니다. 와인은 발효 후 오크(또는 스테인레스) 숙성이 끝나면 병입을 하고 출시를 하는데, 사케는 대부분 2차에 걸쳐 열처리를 합니다. 균이 살아 있는 와인은 우리 입 속에 들어갈 때까지 계속 숙성이 진행되고, 열처리를 통해 균이 죽은 사케는 열처리와 함께 숙성이 끝나는 것입니다.

사케도 와인처럼 라벨에 의무적으로 표기해야 할 사항이 정해져 있는데, 반드시 기입해야 하는 항목은 원재료, 제조일자, 보존 또는 마실 때 주의할 점, 제조자 이름, 제조장 주소지, 용량, 청주 표시, 알코올도수, 원산지 통제 표시 등이 있습니다.

물의 당도(니혼슈도)나 산도, 아미노산도, 향의 강

도, 맛의 진함, 마시기 좋은 온도, 보존 또는 마실 때 주의 사항 등이 적혀 있는데, 특히 니혼슈도는 +수치가 강할수록 드라이하고 -수치가 높을수록 단맛이 강합니다. 사람들이 가장 어려워하는 술의 맛과 향을 객관화할 수 있는 기준을 다양하게 적용했다는 점에서 사케 라벨은 와인에 비해 장점으로 꼽힙니다.

전문가가 술의 색, 향, 맛 등을 평가하는 사케 테이스팅을 '기키자케'라 하고, 일본술 판매점에서 사케에 대한 지식을 갖고 손님이 원하는 술을 찾으도록 도와주는 사람을 '기키자케시'라고 부르는데, 레스토랑에서 고객에게 음식과 와인의 매칭을 도와주고 와인에 관한 모든 실무를 담당하는 직업인 소믈리에와 비교할 만합니다.

사케 역시 와인처럼 음식을 곁들일 때 참맛이 드러납니다. 보편적으로 레드와인에 육류, 화이트 와인에 생선이라고 분류하는 것과 마찬가지로, 사케는 생선회와 찰떡궁합이며 담백한 일본 음식과 잘 어울립니다. 향이 강하고 맛이 부드러운 술은 애피타이저와도 잘 맞는데, 단조롭기 쉬운 술맛을 살리려면 음식의 변화가 중요하지요. 와인에 다양한 치즈를 곁들이는 것처럼, 사케는 젓갈류가 들어간 음식과 만나면 맛이 더욱 배가될 수 있습니다.

특히 치즈는 '와인 안주'라는 고정관념 때문에 사케와 함께 즐기는 일이 적지만, 이 두 가지를 실제로 함께 먹어보면 예상 밖의 궁합에 놀라게 됩니다. 이유는 발효라는 공통분모가 있기 때문인 것 같습니다. 사케와 치즈의 만남에서도 의외의 마리아주를 발견해보시길 바랍니다.



이 영 배 소믈리에/경영학박사
살롱드상상(와인전문 유티피안 레스토랑) 대표
클라코(국제물류) 대표
인스타 @sangsang_salon
페이스북 @살롱드상상



호텔식 요리와 합리적인 가격의 와인, 그리고 문화가 있는 공간 '살롱드상상'

살롱드상상은 해외 특수 물류사업으로 전 세계를 누비며 맛과 멋을 탐색하던 대표와 26년간 신라호텔, 탑클라우드를 총괄했던 셰프, 십년이상 수입사에서 소믈리에에게 와인을 추천하고, 와인행사와 마케팅을 주관하던 와인 큐레이터가 힘을 합쳐 만든 공간입니다.

유럽 각국에서 온 다양한 오브제들과 매월 마지막주 토요일의 살롱콘서트 & 와인다이닝, 상시 이루어지는 문화의 시간들로 18세기 프랑스의 살롱문화를 현대에 맞게 재현하려 합니다.

예약 : 02-324-4040

어시스트 동문과 재학생 방문 시 10% 할인

전통 문화마을의 플랫폼 전략

엄재근

이 글은 '엄재근(2016), 전통 문화마을의 플랫폼 전략 사례 연구 : 전주 한옥마을을 중심으로, 한국융합인문학 제4권 제3호'에서 가져온 글임을 밝힙니다.

본 논문은 최근 경영학에서 많이 연구되고 있는 플랫폼 전략에 근거하여 전통 문화마을의 생태계를 연구하고 있다. 전통 문화마을이 국내 관광의 중요한 명소로서 개발되고 있는데, 공진화의 플랫폼 전략 관점에서 분석되고 발전될 필요가 있다. 문화 생태계에 대한 플랫폼 전략은 관광산업에서 매우 유용할 것이다.

국내 한옥마을 중 전통 문화의 콘텐츠가 잘 활용되고 있는 전주 한옥마을을 중심으로 문화 생태계의 플랫폼을 분석하고 있다. 전주 한옥마을이라는 플랫폼을 중심으로 SPICE 모델과 CPNT 모델을 적용하고 있다. 한국의 전통 문화는 한국이라는 브랜드를 세계속에 알릴 수 있고, 이와 더불어 파생되는 다양한 비즈니스의 효과도 매우 클 것이다. 문화 생태계의 이해를 통하여, 관광산업의 발전에 도움을 줄 수 있다.

거시적 관점으로 적용되고 있는 플랫폼 개념이 문화 생태계에서도 활용된다면 큰 의미가 있을 것이다.

1. 서론

최근 국내외 관광객이 급증하면서, 한국 전통 문화

마을에 대한 관심이 더욱더 커나가고 있다. 전통 문화 마을은 한국인에게는 우리 문화에 대한 정체성을 찾게 하여주고, 외국인들에게는 한국 문화에 대한 이해를 높여 주는 역할을 하고 있다. 경복궁과 같은 고궁들과 함께 전통 한옥에 대한 관심은 계속해서 증대되고 있다. 특히 기업체들의 주 5일제 근무가 확산된 이후로, 먼거리에 있는 한옥마을들의 인기가 급상승하였다. 이에 따라 서울의 북촌 지역을 비롯해서 전주 한옥마을, 안동의 하회마을 등 전통 한옥마을을 보전하고 발전시키는 분위기이다. 이러한 한옥마을은 단순히 한옥 마을을 시각적인 전시물 차원에 머물지 아니하고 문화의 불거리들 및 전통적인 생활문화 체험 공간 등 다양하게 활용하고 발전시키고 있다(김영주·이소영, 2009). 이러한 전통 문화마을은 쇼핑몰, 기차역 정거장 등과 같이 집적된 플랫폼 기능을 수행한다고 볼 수 있다.

플랫폼은 사전적으로 기차역 승강장, 무대 등을 뜻하나 요즘 그 의미가 확장되어, 특정 장치, 시스템 등에서 이를 구성하는 틀 또는 골격을 지칭한다. ICT 분야에서 많이 사용되기도 하는데, 임동우(2013)는 매개물을 통해 그룹화하고, 각자 영역으로 나누어져 그 효과를 공통적으로 기대하는 것을 플랫폼 전략이라고 정의하였다. 김기찬(2009)은 플랫폼을 경영학적 측면

에서 해석하였는데, 기업을 핵심자로 보면서, ‘플랫폼은 생태계와 가치를 공유하는 패키지’라고 설명하였다. 사전적인 측면에서 해석해서 보자면 수많은 사람들이 기차를 타고 내리면서 각자가 가지고 있는 목적을 수행하는 것처럼 플랫폼을 기반으로 기업 생태계 간 네트워크가 만들어지고, 이를 기반으로 상생하는 전략이 가능해지는 것으로 볼 수 있다. 최근 애플과 구글 등 글로벌 기업들이 수많은 협력사들과 교류하며, 가치 높은 플랫폼을 만들어 가는 것이 비즈니스 관점의 플랫폼으로 볼 수 있다(강효석 외, 2013).

전통 문화마을은 단순히 한옥만으로 구성된 장소적 의미만을 갖지 않는다. 전통 문화가 존재하고, 고객들에게 다양한 문화 서비스를 공급하고, 고객들은 문화적 체험 및 쇼핑, 안식을 누리는 플랫폼의 역할 측면에서 볼 수 있다. 본 연구에서는 전통 문화마을을 플랫폼 관점으로 접근해보고자 한다. 전통 문화마을은 각 개체들이 모여서 커다란 플랫폼을 이루고 고객들에게 다양한 편익을 제공하는 비즈니스 측면에서, 생태계적으로 해석해볼 수 있다. 생태계 관점에서는 한 개체만의 성공으로 전체가 발전할 수 있다. 생태계는 다양한 종들이 조화를 이루며, 발전해나가기만 풍성한 생태계를 이룰 수 있다. 이러한 생태계를 만들어 가는 전략을 플랫폼 전략으로 해석하는 것은 중요한 의미가 있다(최병삼, 2010). 이러한 접근이 전통 문화마을이 계속적으로 공진화(coevolution)하고, 이곳을 찾는 관광객들에게 가치를 제공할 수 있는 플랫폼으로 만들어 가게 하는 것을 가능하게 한다. 이를 통해서 전통 문화마을이 문화 생태계의 핵심 기능으로 발전해갈 수 있을 것이다. 조은하(2011)는 문화 생태계에 대해서 설명하면서, “생태계는 하나의 대상을 고립된 것으로 보는 것이 아니라, 그것을 둘러싼 독립적 환경 속에서 이해할 때 더욱 풍부한 해석이 가능하다”고 주장했다. 종전의 플랫폼 전략이 ICT(Information & Communication Technology) 중심으로 설명되어 왔던 것을, 본 연구에서는 전통문화라는 콘텐츠를 공

급하는 전주 한옥마을을 중심으로 이루어진 문화 생태계를 플랫폼 관점으로 살펴보고 있다.

본 논문의 구성은 다음과 같다. 제II장에서는 이 논문의 주요 이론인 기업 생태계에 대한 이론과 플랫폼 전략에 대하여 이론적 배경을 살펴보고, 제III장에서는 SPICE와 CPNT 결합에 기초한 모형의 연구 방법을 설명한다. 그리고 제IV장에서는 전주 한옥마을의 문화 생태계로의 플랫폼 전략을 살펴보고자 한다. 결론과 시사점은 제V장에서 논의한다.

II. 이론적 배경과 선행 연구

본 논문은 전주 한옥마을을 중심으로 이루어지는 플랫폼을 기업 생태계 관점으로 분석하고 있다. 이를 이해하기 위해서는 기업 생태계 이론과 플랫폼 전략 이론에 대한 이해가 선행되어야 한다.

1. 기업 생태계에 대한 이론

무어(Moore, 1993)는 기존의 자연 생태계의 개념을 비즈니스 차원에서 사용하였다. 먹이 사슬과 같은 구조로 사회를 분석하여 보았고, 경쟁과 협력의 구조가 자연 생태계와 비교해서, 기업 생태계라는 용어로 적극적인 해석과 적용을 하였다. 자연 생태계에서 변화무상한 환경의 영향 아래에 피식자와 포식자가 활발하게 생존을 위해서 발전하는 것을 보면, 인간이 이루고 사는 비즈니스 생태계도 크게 다를 바가 없다는 관점에서 살펴보고 있다. 무어(Moore, 1997)는 각 종들이 끊임없이 상호작용하고, 이를 통하여 공진화하며, 생성, 발전, 유지되는 자연 생태계가 그대로 비즈니스 생태계에 적용된다고 보았다. 이안시티와 레비엔(Iansiti and Levien, 2004a)은 이러한 활동을 통하여 기업 생태계가 이루어지고 더욱 건강한 생태계를 이루기 위해서는 여러 가지 지표를 만들 수 있다고 보았다. 김기찬 외(2006)는 공진화라는 용어에 맞게 비

즈니스 생태계에서도 각 기업들이 상호작용을 통하여, 발전해간다고 설명하였다.

최근 들어서 각 영역에서 생태계라는 용어를 가지고 설명하는 분위기가 일반적인데, 기업 생태계의 개념에서 보고 접근하는 관점으로는 크게 세 가지를 고려해볼 수 있다¹.

첫째, 클러스터의 관점으로 기업 생태계를 바라보는 시점이 있다(손동원, 2004; 김영수, 2012; Porter, 2011). 산업단지와 같이 지리적으로 협업을 할 수 있게 하면, 기업들의 상호 시너지 효과가 커질 수 있을 것으로 보는 관점이다.

둘째, 상생의 관점으로 대기업을 중심으로 중소기업인 협력사들이 생태계를 이루어 서로의 장점들을 최대한 살릴 수 있다는 것이다(김기찬 외, 2006). 역할이 나누어짐으로 효율적으로 상호 발전할 수 있는 것이다.

셋째, 판매자와 구매자를 중심으로 이루어지는 생태계의 관점이다. 유통을 중심으로 생태계를 이루며, 비용을 절감하여, 서로가 이익을 볼 수 있다는 주장이다(Hagi, 2006; Eisemann et al, 2006)

기업 생태계의 관점에서 보면, 각 기업들이 서로의 이해관계를 위해서 공진하며, 새로운 환경에 적응한다. 기업들이 서로 협력할 때, 비용을 낮출 수 있고, 이를 통하여, 기업 가치를 상승시킬 수 있다. 각 기업들이 상호 발전하면서, 해당 기업들을 둘러싼 생태계가 더욱 건강해지고 풍요로워진다는 것을 볼 수 있다.

2. 기업 생태계에 필요한 플랫폼 전략

비즈니스 세계를 생태계로 해석하고, 이러한 생태계 속에서 살펴보면, 플랫폼의 역할에 대해서 주목하게 된다. 생태계를 이루는 곳에서는 각 종들이 서로 협력하면서, 플랫폼이 존재하게 된다. 플랫폼은 생태계에서 각 종들의 공통의 연결축이다. 플랫폼은 기업생태의 핵심으로 볼 수 있는 것이다(김창욱 외, 2012).

생태계에서 구성원들이 생존을 위해 공진을 하면서 자연스럽게 형성되는 것이 플랫폼이다. 각 구성원들의 최적이 되는 수단인 것이다. 각 구성원들이 상호작용을 하면서, 플랫폼이 공통의 연결축을 만들고 효율성을 찾아간다.

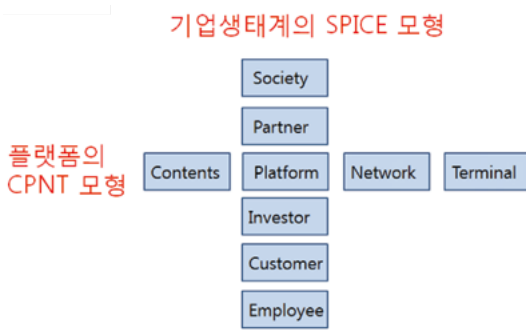
기업들은 경쟁이 치열할수록 생태계 속에서 서로 이익을 주는 개체와 공통된 부분을 공유함으로 경영실적을 극대화한다. 이렇게 공유되는 영역을 플랫폼이라고 말한다. 이안시티와 레비엔(Iansiti and Levien, 2004a)은 플랫폼은 생태계 구성원들이 상호 교류를 통하여 문제를 해결해나가는 집합이라고 하였다. 김기찬(2009)은 플랫폼 관점에서 보면, 기업들은 네트워크와 협력적 상생 관계를 만들어 감으로써 융합, 월경, 통섭을 이르는 통합적이고 관계적 접근을 한다고 하였다. 김은주(2013)는 빠른 환경의 변화에 대응할 수 있는 오픈 시스템만이 경쟁에서 살아남을 수 있고, 이를 위해서 플랫폼의 외부와의 상호작용이 중요하다고 설명하였다.

최근 ICT(Information, Communication, and Technology)를 중심으로 플랫폼의 구성 요소에 대해서 CPNT로 나누어 보는데, 콘텐츠(Contents), 플랫폼(Platform), 네트워크(Network), 터미널(Terminal)이 합쳐져서 만들어진 단어이다(엄재근·설원식, 2014). 한경 경제용어사전은 다음과 같이 설명하였다. “전통적으로 통신사업은 네트워크 사업이었으나 디지털 컨버전스 시대를 맞아 영역이 확장되고 있다.” 네이버 같은 인터넷 포털 서비스 회사들은 인터넷을 통한 플랫폼으로 성장하였다. 다음카카오는 휴대폰의 앱으로 SNS의 플랫폼이 되었다. 이밖에 에어비앤비와 같은 숙박 공유 플랫폼, 우버와 같은 카 공유 플랫폼 등 ICT를 기반으로 하는, 다양한 플랫폼들로 발전되고 있다. 플랫폼을 하나의 전략으로 이해하기 위해서는 생태계와 CPNT의 관점으로 비즈니스의 핵심적인 부분들을 이해할 필요가 있다.

1 기업 생태계의 세가지 구분은 엄재근, 설원식(2014)이 정리한 것을 기초로 재인용하였다.

III. 전통 문화마을에 대한 연구방법

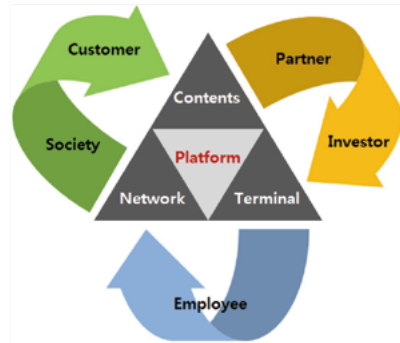
전통 문화마을은 해당 지역의 지방정부만의 사업으로 볼 수 없다. 관련 사업을 단순히 문화 명소 탐방으로만 축소하면, 한계에 부딪히고, 관련 사업은 발전될 수 없다. 몰락해가는 사적지가 될 위험에 처할 수 있다. 전통 문화마을은 커다란 생태계 관점으로 살펴보아야 한다. 하나의 문화 생태계를 이루고 있고, 다양한 구성원들이 상호작용하며 생태계가 진화한다는 시각으로 보아야 한다. 이때 유용한 연구방법이 십자가형 아키텍처이다. 시소디아와 그의 동료들(Sisodia, Wolfe and Sheth, 2007)은 기업 생태계를 사회(Society), 협력사(Partner), 투자자(Investor), 고객(Customer), 직원(Employee)으로 나누었다. 이것은 기존의 기업 구성 요소인 ICE(Investor, Customer, Employee)에서 확대하여 사회(Society)와 협력기업(Partners)을 추가한 것이다. SPICE 모델을 통하여, 기업을 둘러싼 생태계의 관점으로 본 것이다. 생태계 시점에서는 모든 구성원이 반드시 필요한 존재이고, 생태계와의 조화를 기반으로, 이를 통한 외부 환경과 외부 이해관계자와 상생하는 것을 중요하게 여긴다.



〈그림 1〉 플랫폼과 기업 생태계 전략 설계의 틀: 십자가형 아키텍처²

2 위의 모형은 김기찬이 2014년 동아비즈 칼럼에서 처음 제시하였고, 엄재근과 설원식(2014)은 이것을 기업 사례에 적용하였다.

생태계 관점의 SPICE와 CPNT의 플랫폼 구조를 합쳐서 보면 아래 〈그림 1〉과 같은 구조를 고려해볼 수 있다. 이러한 십자가형 아키텍처(architecture)는 김기찬(2014)이 제안하고, 엄재근과 설원식(2014)이 기업사례에 활용하였다.



〈그림 2〉 십자가형 플랫폼의 동태적 모형

기업 생태계 위에서 플랫폼을 중심으로 각 구성원들이 CPNT를 만들어 가는 것이다. 십자가형 아키텍처 모형은 기업 생태계를 잘 분석해줄 수 있다. 본 논문에서는 이를 전통 문화마을의 생태계의 분석을 위해서 이용하고자 한다. 〈그림 2〉는 엄재근과 설원식(2014)이 제안한 모델로 생태계의 역동성 모델로 제시하였다. 생태계는 정태적이지 않고 동태적이다. 끊임없이 교류하고 있다. 플랫폼을 중심으로 콘텐츠, 네트워크, 터미널이 주요 구성 요소를 만들고, 사회, 파트너, 투자자, 고객, 종업원들은 끊임없이 상호작용을 하는 것이다. 이러한 상호작용을 통하여, 생태계는 이안시티와 레비엔(Iansiti and Levien, 2004b)이 주장한 생태계 건강성이 유지가 될 수 있다.

IV. 문화 생태계의 추진을 위한 전주 한옥마을의 플랫폼 전략

전주 한옥마을은 기업 생태계의 관점보다는 문화

생태계의 관점으로 보아야 한다. 기업 생태계에서는 기업이 중심이 된다. 아이폰을 플랫폼으로 하는 생태계에는 애플이 있고, 숙박 공유를 플랫폼으로 하는 생태계에는 에어비앤비라는 기업이 있다. 기업 생태계에서는 이러한 핵심자(keynote)로서의 기업이 있지만, 문화 생태계에서는 핵심자로 해당 지방정부로 보아야 한다. 전통 문화가 해당 지방에서 오랜 역사를 통해 형성된 것이므로 지방 문화를 플랫폼으로 관리, 유지, 발전시켜야 하는 책임이 지방 정부에게 있기 때문이다. 전주 한옥마을의 핵심자 역할을 하는 것은 전주시가 될 것이다. 전주시는 전주 한옥마을이라는 생태계의 플랫폼(Platformer)³가 되어서 전주 한옥마을이라는 문화 생태계의 건강성을 위해서 핵심자의 역할을 하는 것이다. 전주 한옥마을은 그 자체로 지역 생태계를 이루고 있지만, 전주시라는 더 큰 단위의 생태계와 관계성을 갖고 있다. 김동영(2013)은 전주시 도시 관광에 있어서, 전주 한옥마을이 매우 큰 영향을 미치고 있다고 하였다. 그래서 문화 생태계는 기업만의 자산이 아니라 공공재이기 때문에 단순하게 해당 지역의 이익추구 관점에서만 바라볼 수 없다. 문화 생태계의 입장에서 각 구성원들이 건강하게 발전해야만 생태계 전체가 풍요로워질 수 있다.

1. 전주 한옥마을 현황

현재 문화재청이 문화관광 대상지로 관리하고 있는 곳은 남산골 한옥마을, 전주 한옥마을, 양동마을, 안동 하회마을, 성주 한개마을, 고성 왕곡마을, 제주 성읍마을 등이 있다. 이 중에서 전주 한옥마을은 700여 채의 한옥촌과 다양한 문화적 요소들을 갖고 있다. 전주 한옥마을은 전주시 완산구 풍남동, 교동 일대이며, 면적은 약 298,260m²에 달한다. 700여 세대가 거주하고 있다.

3 김기찬(2009)은 플랫폼(Platformer)는 플랫폼의 중심에서 플랫폼을 발전시키는 핵심자의 역할을 한다고 설명하였다.



〈그림 3〉 전주 한옥마을



〈그림 4〉 전주 한옥마을 관광안내소

2. 전주 한옥마을 유래

전주는 천년 고도이다. 전주의 한옥촌은 고려시대 이전부터 취락을 이루었다. 전주는 단순한 고도로서의 의미뿐만 아니라, 백제 시대의 수도였고, 조선왕조의 이씨의 본관이기도 하였다. 지금의 전주 한옥마을 역시 역사적으로 뿌리 깊은 유적지이다. 경기전, 전주 사고, 오목대 등의 사적지들이 있고, 이를 중심으로 전통이 살아있는 마을로 조선시대 말기까지 성장하였다. 그런데 1905년 이후, 일본인들이 전주에 들어와 살게 되면서, 많은 부분 전통적인 도시의 모습이 훼손되기 시작하였다. 일본인들은 초기에는 서문 밖, 다가동 근처에 모여 살았다. 일제가 양곡수송을 위해서 도로를 확장하면서, 남문을 제외하고 대부분의 성곽을 철거하였다. 1930년을 전후로 일본인 상인들이 전주 상권을 장악하면서, 중앙동으로 진출하였다. 이에 대한 반발로 한국인들은 교동과 풍남동 일대에 한옥촌을 형성하기 시작하였다. 이는 일본인 주택에 대한 민족적 대립의식이었다. 이를 통하여, 전통문화가 지켜질 수 있었다. 그런데 1960년대 한국의 근대화에 따라서 한옥이 조금씩 사라지면서, 근대식 건물들이 들어

서기 시작하였다. 정부에서는 1977년 해당 지역을 한옥마을 보존지구로 지정해서 전통 한옥지구, 전통문화지역, 전통 문화구역, 전통 문화특구 등으로 관리하였다. 그리고 월드컵 이후, 2002년 10월 '전주시 공공시설 등의 명칭 제정위원회'에서 전주 한옥마을이라는 이름으로 바꾸었다. 지금까지 그 이름을 공식적으로 유지하고 있다. 전주 한옥마을의 한옥들이 전통문화로 발전한 데에는 국가의 정책 방향과 관련되어 있다. 1999년 '전통 문화특구 기본 및 사업계획'과 2000년의 '전통 문화구역 지구단위계획'을 통하여 발전하였다. 2002년 '전주시한옥보존지원조례'가 제정됨으로 현재의 전주 한옥마을의 골격이 만들어졌다. 2003년 '전통 문화구역 지구단위계획'이 결정, 고시됨으로 전주 한옥마을이 본격적으로 개발되기 시작하였다. 또한 2006년에 '전통 문화구역 지구단위계획보완'으로 보완되었다⁴.

3. SPICE 모형의 적용

기업 생태계에서는 사회(Society), 협력업체(Partner), 투자자(Investor), 고객(Customer), 직원(Employee) 등 5가지 주요 구성요소들로 나눌 수 있다(Ansiti and Levien, 2004a). 이에 기초해서 문화 생태계도 구분하여 살펴볼 수 있다. 기업 생태계는 플랫폼이 기업을 중심으로 이루어지기 때문에 주주의 역할이 필요하지만, 문화 생태계는 기업이 주체가 아니므로, 지방 정부 혹은 해당 시의 시민들이 주주일 수 있다. 기업의 주주와 같이 의견을 행사한다고 하면, 시청을 주주로 해석해볼 수 있다. 전주시청은 문화관광체육국에서 주도적으로 플랫폼을 활성화하기 위한 활동에 대한 주주 혹은 투자자의 역할을 하는 것이다. 여기에서는 전주 한옥마을을 중심으로 이루어진 문화 생태계의 각 영역을 살펴보기로 한다.

4 전주 한옥마을의 유래에 대해서는 문창현(2008)의 논문과 전주시 문화관광 홈페이지의 내용과 두산백과사전을 참고 하였다. <http://tour.jeonju.go.kr/index.9is?contentUid=9be517a74f72e96b014f8332a1e4145f>

1) 사회(Society)

전주 한옥마을은 전주라는 역사 도시 속에서 자생되었다. 앞에서 언급한 것과 같이 일본인들이 모여 사는 가옥에 반발하여 전주 시민들의 민족애로부터 만들어진 것이다. 전통 한옥은 민족애를 더 고취시키는 역할로 문화의 상징적인 역할을 한 것이다. 이러한 한옥마을이 전주라는 도시 속에서 역사, 문화, 전통을 담고 있는 것이다. 전주 한옥마을은 국제 슬로시티로 지정되어서, 한국적 미와 경관, 거리 등을 갖추게 되고 문화 관광지로써 발전되어 왔다. 전주 한옥마을은 초기에 전주시에 국한되어서 발전되어 왔지만, 이제는 한국의 주요한 문화 관광지로 성장하였고, 한국 관광객을 넘어서 세계 관광객들이 좋아하는 곳으로 발전하고 있다.

2) 협력자(Partner)

전주 한옥마을이 초기에 한옥의 세대주들의 민족애에서 출발되었듯이 전주 한옥마을의 협력자들은 문화적 자존심으로 전주 한옥마을을 이루고 있다. 한옥에서 직접 거주하면서 살아가는 거주민들은 협력자로서의 역할을 하고 있는 것이다. 이러한 협력자들이 있었기에 전주 한옥마을의 특수성이 유지될 수 있었다. 그리고 전주시내에 있는 전통문화 관련 자들이 전주 한옥마을이 문화의 중심지가 될 수 있도록 적극적으로 후원하였다. 그리고 전주시는 적극적인 관광인프라를 구축하였고, 많은 상점들의 상점주들과 문화 프로그램을 만들어가는 사람들이 있다. 전주시청(2010)의 자료를 보면, 근린점포 68개, 토산물 및 공예품 48개, 음식점 52개를 이루고 있고, 문화시설은 41개, 숙박시설은 13개이다. 이들은 전주 한옥마을을 구성하고 있는 주체들이면서 협력자들이다.

3) 투자자(Investor)

전주 한옥마을의 주인은 전주 시민일 것이다. 전주 시민이 뽑은 전주 시장이 전주시를 운영하고 있다. 전

주시는 운영의 주체이면서, 투자자이기도 하다. 전주 한옥마을의 구성원들이 전주 시민이고, 여기에서 걷히는 세금으로 전주시의 발전이 이루어지고, 그 혜택이 전주 시민에게 주어진다고 보면, 공공재로서 전주 한옥마을의 주요 투자자는 전주 시민으로 보아도 무방할 것 같다. 또한 전주시청이 시민이라는 투자자의 위임을 받고, 전주 한옥마을의 발전을 위해서, 투자하고, 발전시켜가고 있으므로, 기업으로 보자면, 전주시가 대 주주의 역할을 하고 있다고 볼 수 있다. 전주시청은 주체이자, 투자자로서 전주 한옥마을의 발전을 위해서, 여러 가지 지원 시설을 만들었다. 항공, 해운, KTX, 고속도로 등을 연계하였고, 다양한 숙박시설이 만들어질 수 있도록 하였다. 또한 전주 한옥마을이 전통문화 도시 공간으로 만들기 위해서, 전주시는 2007년부터 2026년까지 총 1조 7,109억 원을 투입하겠다고 하였다(전북일보, 2010). 양만규(2011)는 전주시의 이러한 노력이 한옥마을의 가치를 높인다고 보았다.

4) 고객(Customer)

2013년 전주 한옥마을을 방문한 관광객 수는 500만 명이 넘었다고 한다⁵. 2006년 100만 명을 넘는 이후로, 9년 만에 500%가 증가하였으니, 폭발적인 증가세라고 볼 수 있을 것이다. 이와 같은 추세로 국내 최대 관광지인 제주도가 2012년 연 1천만 명을 돌파한 것과 비교해볼 때, 전주 한옥마을이라는 작은 생태계가 한국의 대표 관광지인 제주도를 방문하는 관광객의 반이나 된다는 것은 대단한 업적이라고 볼 수 있다. 심인보(2012)의 연구에 따르면 한옥마을을 방문하는 방문객들은 남성보다는 여성(72.2%)이 월등히 많고, 연령도 40대 이하(66.5%)가 많았다. 가족단위가 40.1%를 차지한다고 보고하였다. 그리고 한옥마을을 방문하여, 한옥마을의 전통문화 분위기를 느낄 수 있고, 다양한 특

산품, 문화체험에서 만족하는 것으로 보인다. 전주 한옥마을은 국제슬로시티연맹으로부터 2010년 슬로시티로 인정되어, 세계적으로 홍보효과를 얻었고, 전주 한옥마을의 고객들이 계속해서 전 세계적으로 확대될 것으로 기대되어진다. '가장 한국적인 것이 세계적인 것'이라는 것을 생각해보면, 전주 한옥마을은 전 세계 관광객들로부터 사랑받는 문화명소가 될 수 있을 것이다.

5) 종업원(Employee)

| 문화관광체육국 | |
|------------|-----------------------------------|
| 전통문화과 | · 문화정책 · 문화콘텐츠 · 문화시설 · 문화재 |
| 관광산업과 | · 관광산업 · 관광마케팅 · 한문화 · 한식 |
| 체육산업과 | · 스포츠산업 · 체육진흥 · 체육시설조성 · 체육시설관리 |
| 친환경농업과 | · 농업지원 · 전주푸드 · 농산물유통 · 축산 · 공영시장 |
| U-20월드컵추진단 | · 기획지원 · 홍보 · 시설 |

〈표 1〉 전주시청 문화관광체육국 조직(전주시청 홈페이지 참조)

전주 한옥마을을 전체적으로 관리하는 주체는 전주시청 문화관광체육국이다. 문화관광체육국은 아래와 같은 일을 주도하고 있다⁶. 문화관광체육국은 전주 한옥마을뿐만 아니라, 문화와 예술의 발전을 위하여 일하는 곳으로 관련 단체 지원, 문화재 보존사업도 진행한다. 전주시를 전통 문화중심도시로 만들기 위하여 여러 사업을 추진하고 있으며, 새로운 관광자원 개발, 각종 축제 및 체육행사를 개최하고 지원하는 일을 한다. 〈표 1〉를 보면, 전주시청에서 문화관광체육을 위해서 많은 부서들이 유기적으로 움직이는 것을 볼 수 있다. 또한 2016년 11월 현재, 문화관광체육국 조직 속에 U-20 월드컵추진단이 있는데, FIFA U-20 월드컵 코리아 2017은 FIFA 주관 대회 중 두 번째로 큰 규모의 대회로써 내년 5월 20일부터 6월 11일까지 대전, 수원, 인천, 전주, 제주, 천안에서 3주간 총 24개국

5 전북중앙신문, 2014년 1월 2일, 전주한옥마을 관광객 '500만 명' 돌파 <http://www.jjn.co.kr/news/articleView.html?idxno=609082>

6 전주시청 홈페이지 <http://www.jeonju.go.kr/index.9is?contentUid=9be517a74f8dee91014f91bc25e50e53>

이 참가하게 된다. 문화체육이 조화되어서, 축구를 보러온 관광객이 자연스럽게 전주 한옥마을의 관광객으로 자연스럽게 유입된다면, 시너지 효과도 매우 클 것이라고 보인다.

4. CPNT 플랫폼 전략의 적용

문화 생태계의 발전을 위해서는 생태계 내의 각 구성원들이 상호작용하고 공진해야 한다. 김기찬(2009)은 생태계의 발전을 위해서는 생태계의 생산성(productivity), 안정성(robustness), 확장성(niche creation)이 중요하다고 주장하였다. 생태계 구성원들이 함께 함으로 효율성을 통한 생산성이 좋아지고, 공동의 가치 활동에 참여하여 안정성이 올라가고, 구성원들의 자연스러운 진입과 확장을 통한 확장성의 증대로 생태계는 발전된다는 것이다. 생태계는 자연스럽게 성장하여 가지만, 이때 플랫폼 메커니즘에 대한 이해가 있다면, 자연스러운 성장에 대한 이해와 나아가서 지속적 성장을 이룰 수 있는 전략을 습득할 수 있다. 본 논문에서는 이러한 전략을 CPNT를 통해 분석해보고자 한다.

1) 콘텐츠(Contents)

전주 한옥마을은 전통문화 속에 한옥이라는 콘텐츠 영역을 가지고 있다. 그러나 고궁이나 사찰과는 다르게 전통 문화 속에 한옥만을 단순히 보여주는 콘텐츠에서 머물지 않았다. 심인보(2012)의 연구에 따르면, 전주 한옥마을을 방문하는 사람들은 한옥 자체가 주는 문화의 분위기와 가치 등에 대해서 언급이 있었지만, 다양한 특산품, 독특한 문화체험이 만족도의 2위, 3위를 차지하고 있다고 설명하고 있다. 전주 한옥마을 자체가 가지고 있는 문화적 가치를 중심으로 다양한 특산품을 보여주고, 문화체험을 느끼게 해주는 콘텐츠는 매우 중요한 역할을 한다는 것을 볼 수 있다. 전주 한옥마을에는 국가 지정 문화재 6점(사적 3점, 보물 3점) 그리고 전략북도 지정 문화재(기념물 2점,

민속자료 2점, 지방유형문화재 5점, 문화재자료 2점) 등이 위치하고 있다. 1914년에 완공된 전동성당(사적 제288호)은 호남지역의 서양식 근대건축물로 가장 오래되었다. 우리나라, 조선 태조 이성계의 어전(국보 제317호)을 모신 경기전(1410년 창건, 사적 제339호)이 있다(문창현, 2008). 1439년에 창건된 전주사고가 있다. 임진왜란이 있을 때, 다른 사고의 실록은 모두 소실되었지만, 전주사고의 원본은 모두 보존되어 있다. 전주 한옥마을은 역사적 가치가 있는 콘텐츠가 잘 자리 잡고 있고, 문화체험을 할 수 있는 청을전통문화원, 한지산업지원센터, 동락원, 향교길 도자기 갤러리, 예다원 등이 자리 잡고 있다. 또한 전주의 향토음식인 비빔밥, 콩나물국밥, 전주백반 등이 어우러져 있다. 관광산업과는 이러한 콘텐츠를 종합적으로 기획하고, 지원하고 있다. 전주 한옥마을은 음식 자체의 콘텐츠도 다양하다. 전효진(2012)은 전주 한옥마을을 중심으로 음식점에 대한 만족이 재방문에 영향을 미치고 있다고 설명하였다. 또한 숙박 시설로는 한옥 숙박 체험시설 등이 자리 잡고 있어서, 관광 콘텐츠가 잘 만들어져 있다. 전주 한옥마을은 전통 한옥 체험을 하나의 콘텐츠로 발전시켰다. 김영주와 이소영(2009)은 전주 한옥마을을 중심으로 전통 한옥 숙박시설의 활성화 방안 에 대하여 연구하였다.

2) 플랫폼(Platform)

생태계에 있어서 플랫폼은 매우 중요하다. 생태계가 플랫폼을 중심으로 이루어지기 때문에 플랫폼의 역할이 생태계의 운명을 좌우한다고 보아도 무방하다. 전주 한옥마을은 그러한 플랫폼 역할을 통하여, 전주 한옥마을이라는 문화 생태계를 한국의 대표 관광지로 만들었다. 이러한 문화 생태계를 잘 조성하고 발전시킨 전주시청의 플랫폼 역할은 주목해서 살펴볼 필요가 있다. 플랫폼의 리더십이 플랫폼을 풍성하게 만드는 것이다. 전주 한옥마을을 이끌어가는 것은 전주시청의 문화관광체육국이 중심이다. 문화관광체

육국이 플랫폼머가 되어서, 유기적으로 이끌고 있다. 문화관광체육국 안에 있는 관광산업과에서는 관광산업, 관광마케팅, 한문화, 한식을 기획하고, 행사를 진행한다. 문화관광체육국내에 한옥마을 사업소에서는 이러한 행사와 각 구성원들이 잘 조화롭게 유지될 수 있게 관리하고 있다. 전주 한옥마을이 전주시에서 중요한 역할을 하고 있기 때문에 전주시청에서는 플랫폼머로서 각국들이 유기적으로 움직이고 있다. 이러한 플랫폼머들이 리더십을 갖고, 움직여야만 문화 생태계가 발전할 수 있다. 김기찬(2009)은 플랫폼의 발전을 위해서는 플랫폼머의 리더십이 매우 중요하다고 지적하였다. 전주시청의 문화관광체육국에서 일하는 직원들이 플랫폼머로서 전주 한옥마을의 플랫폼을 잘 이끈다면, 전주 한옥마을은 한국을 대표하는 세계적인 문화명소로 발전할 수 있을 것이다. 그러나 플랫폼머의 자세를 잃는다면, 전주 한옥마을 생태계는 급격하게 왜소해질 것이다.

3) 네트워크(Network)

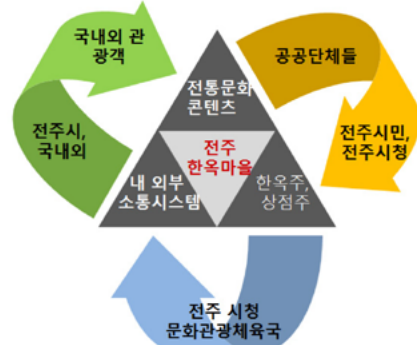
플랫폼머와 각 구성원들의 네트워크는 플랫폼 내부의 커뮤니케이션이다. 플랫폼 내부의 활발한 커뮤니케이션을 통하여, 문화 생태계 속에서 콘텐츠가 발전하고, 고객들의 관심을 만들어 갈 수 있다. 전주 한옥마을이 구성원들 간의 커뮤니케이션을 만들어가지 않았다면, 일반 고궁이나 사찰 수준에 머물렀을 것이다. 그러나 문화 생태계로 전주를 대표하는 관광문화명소가 된 것은 플랫폼머를 중심으로 하는 네트워크를 구성하였기 때문이다. 전주시청 문화관광체육국은 전주 한옥마을의 네트워크를 위해서, 적극적으로 관리하고, 구성원들이 콘텐츠를 만들어갈 수 있게 노력하였다. 문화관광체육국은 플랫폼 주체로서 내부적으로 전통 문화과, 관광산업과, 한옥마을 사업소 등이 유기적으로 움직여서, 전주 한옥마을이 내부적으로 커뮤니케이션을 하는데 원활하게 움직이고 있다. 그리고 관광산업과 내부에서도 관광산업팀, 관광마케팅팀,

한문화팀, 한식팀으로 나누어져서 문화 생태계가 풍성해질 수 있게 관리하고 있다. 전주 한옥마을이 전통 문화 관광으로 이루어질 수 있게 유기적인 네트워크가 이루어지는 것은 매우 중요한 부분일 것이다.

4) 터미널(Terminal)

전주 한옥마을에서 각 유적지, 문화 체험 시설들, 토산공예품 점포들, 숙박 시설들이 터미널 역할을 하면서, 전주 한옥마을이 생태계로 확장하는 것에 많은 역할을 하였다. 전주 한옥마을이라는 플랫폼을 중심으로 각 터미널들은 고객들이 와서, 보고, 배우며, 체험하고, 먹는 다양한 체험들을 하는 역할을 하고 있다. 고객들이 플랫폼 속에서 전주 한옥마을에 대한 재방문을 하는 곳으로 만들 수 있었던 것은 각 터미널을 통한 고객의 만족도에서 나왔다고 해석할 수 있다(심인보, 2012). 전주 한옥마을은 2010년 기준으로 한옥 505개 기타 시설 건축물이 207개이다. 700여개가 넘는 다양한 터미널들이 서로 유기적인 관계성을 갖고 플랫폼을 갖추고 있다. 이러한 터미널을 통한 발전으로 전주 한옥마을은 국내 관광객들만의 관광지가 아닌, 해외 관광객들도 2013년 20만 명이 넘고, 계속 증가하는 것으로 보인다.

V. 결론



〈그림 5〉 전주 한옥마을의 플랫폼 모형

본 논문에서는 생태계의 관점에서 전주 한옥마을을 살펴보았다. 기업 생태계의 SPICE과 플랫폼 CPNT 관점이 전주 한옥마을에 적용되는 것은 매우 의미가 있다. <그림 5>은 전주 한옥마을의 플랫폼 모형이다. 전주 한옥마을을 중심으로 플랫폼이 형성되고, 동태적으로 발전해나가는 모형이다. 전주 한옥마을의 성공은 한국의 전통문화가 세계에 한국문화를 알리는 기반이 될 수 있다.

다양한 분야에 생태계라는 표현을 쉽게 쓰지만, 생태계에 대한 분석과 이해도 없이 접근하는 것은 사상누각과 같다. 이러한 측면에서 이 논문의 학술적 가치는 클 것이다. 이를 정리하면 아래와 같다.

첫째, 문화 생태계에 대한 생태계의 이론적 접근으로 본 의미가 있다. 기업 생태계의 SPICE의 시각이 문화 생태계에 대한 접근은 새로운 시각과 시사점을 줄 수 있다. 구성원들을 체계적으로 나누어 볼 수 있고, 역할에 대해서도 고민해볼 수 있다. 전주 한옥마을의 구성원들을 나누어서 살펴보고 생태계의 발전을 위해서 각 구성원들 모두의 이해와 협력을 얻어야 된다는 시각을 보여주었다.

둘째, 문화 생태계 속에서 플랫폼 전략은 새로운 전략으로 고려해볼 수 있다. 플랫폼 시각은 CPNT의 관점이 점점 복잡해져 가는 문화 생태계의 전략으로 접근해보면, 생태계 모두가 공진화할 수 있는 의미를 줄 수 있다. 전주 한옥마을의 전통문화 콘텐츠가 더욱더 개발되고, 플랫폼을 중심으로 적절한 네트워크와 터미널들이 유기적으로 움직이고 있다는 것은 지속적 발전의 방향을 주었다고 여겨진다.

셋째, 생태계 시각 자체가 주는 부분에 대한 고려를 할 수 있다. 시각에 따라서 구성원 간의 의견은 항상 다양하다. 전체의 시각보다는 구성원 개별 이익에 의존하는 경우가 많다. 생태계는 전체에 대한 시각이다. 전체에 맞추어 구성원들이 발전해갈 수 있는 방법을 모색해볼 수 있다. 또한 생태계 전체가 풍성해지는 것이 결국 구성원들 각각 풍성해지는 의미이다. 전주 한

옥마을이 전주의 한 구역에 한정되어 있다는 시각을 버리고 국제 슬로시티로서 세계인들과 함께하는 생태계 시각이 매우 중요하다.

넷째, 플랫폼의 핵심은 킬링 콘테츠에 있다는 것을 확인하였다. 콘텐츠가 제대로 확보되지 않으면, 문화 생태계는 무너질 수밖에 없다. 구성원들이 각각의 이익만 추구함으로 고객들에게 만족할 수 없는 콘테츠를 제공하지 못한다면, 무너질 것이다. 이 논문에서는 전주 한옥마을의 문화 콘텐츠가 전체 생태계의 발전에 상당한 영향을 미쳤음을 밝혔다.

또한 계속해서 고객들이 만족할 수 있는 콘테츠에 대한 연구가 필요할 것이다.

다섯째, 플랫폼의 중요성에 대해서 이해할 수 있었다. 플랫폼을 이루는 각 구성원들이 있지만 핵심은 플랫폼의 리더십이다. 플랫폼의 리더십 혹은 전체 생태계를 위해서 균형 잡힌 시각이 없다면 플랫폼 생존할 수 없고, 경쟁에서 살아남을 수 없다. 전주시청의 공무원들이 플랫폼으로서의 리더십을 잃지 말아야 한다. 조금만 방심하면, 고객들은 전주를 찾지 않을 수 있다. 관광객들의 재방문 횟수를 늘릴 수 있게 플랫폼자들의 끊임없는 고민이 필요한 부분이다.

여섯째, 플랫폼 전략으로 설명될 수 있는 전주 한옥마을 사례는 다른 한옥마을이 참조할 수 있는 사례로서 충분한 가치가 있다. 다른 한옥마을이 사적지의 기능에서 벗어나 플랫폼 기능을 갖고 발전되기 위해서는 전주 한옥마을 사례를 참고하면, 많은 도움이 될 것이다. 이를 통해서 다른 한옥마을도 문화 관광지로 발전되고 관광산업이 더욱 성장할 것으로 기대된다.

위와 같이 본 논문은 많은 학술적 가치를 가지고 있음에도 불구하고, 한계점을 가지고 있다. 본 논문이 문화 생태계로서의 접근은 많은 의미가 있으나, 전주 한옥마을이라는 단일 사례에 국한되고 있다는 것이다. 단일 사례를 통하여, 플랫폼 전략의 유용성을 설명하는 것은 한계가 있을 것이다. 그러나 이러한 연구가 다양해지고, 활발하게 이루어져서 전통문화를 중심으로

한 생태계가 더욱 발전하기를 바란다. 플랫폼 전략이 기업 생태계 전략으로 자리를 잡아가고 있는 것과 같이 전통문화를 중심으로 만들어진 관광 문화 생태계 속에서도 플랫폼 전략이 자리잡기를 바란다.

참고문헌

1) 문헌자료

강효석·장성용·송재용. 2013. "플랫폼 리더십을 향한 경쟁: 삼성전자와 애플의 스마트폰 전쟁에 대한 사례 연구", KBR, 17(1), 161-200.
 김기찬. 2009. "기업생태계관점에서의 연구개발 전략과 플랫폼리더십: 대중소기업 상생협력과 R&D에의 시사", 한국중소기업학회, 31(2), 157-175.
 김기찬. 2014. "과수원처럼 꿀벌과 꽃을 함께 품자 플랫폼 경영으로 '인간상실'에서 탈출하자", 동아비즈, 148, 44-56.
 김수욱·박건수·박성택·박지윤·송창석·이종욱·임일·강호영·한정화. 2006. "대·중소기업 상생협력의 이론 적 모형 설계: 건강하고 지속가능한 기업생태계 구축", 중소기업연구, 18(3), 381-410.
 김동영. 2013. "도시관광의 현황 및 활성화방안: 전주한옥마을 중심으로", 사회과학연구, 37(1), 119-144.
 김영수. 2012. "우리나라 클러스터정책의 특징과 지역산업생태계론으로의 진화 필요성", 지역연구, 28(4), 23-43.
 김영주·이소영. 2009. "전통 한옥 숙박시설의 활성화 방안: 전주 한옥마을을 중심으로", 대한가정학회지, 47(10), 97-108.
 김은주. 2013. "오픈플랫폼 기반의 생태계 조성 전략", 한국통신학회 논문지, 30(9), 59-64.
 김창욱·강민형·강한수·윤영수·한일영. 2012. 기업생태계와 플랫폼, 삼성경제연구소 2월호.
 문창현. 2008. "전통 문화구역의 관광영소개발이 지역주민에 미치는 영향: 전주한옥마을을 중심으로", 관광연 구저널, 22(1), 31-53.
 손동원. 2006. "한국벤처생태계의 성숙과 진화", 과학기술정책연구원, 6(3), 1-72.
 심인보. 2012. "전주한옥을 매력도 분석: 방문객의 중요도, 만족도를 중심으로", 관광경영연구, 16(4), 185-203.
 양만규. 2011. "전통 문화 공간의 가치측정에 관한 연구: 전주한옥마을 중심으로", 관광경영연구, 15(2), 67-83.
 임재근·설원식. 2014. "이머징마켓에서의 기업생태계 추진을 위한 이랜드차이나의 플랫폼 전략: SPICE와 CPNT의 십자가형 아키텍처 모델을 통한 분석", 경영컨설팅연구, 14(4), 201-212.
 임동우. 2013. "플랫폼전략의 이익과 불이익 및 적용사례에 관한 연구", 기업경영연구, 20(2), 17-39. 전주시청. 2010. 전주한옥마을 브랜드 세계화 추진계획.
 전호진. 2012. "관광지 음식점의 메뉴선택요인에 대한 만족이 행동의도에 미치는 영향: 전주 한옥마을을 중심으로", 관광연구, 26(6), 327-345.
 조은하. 2011. "디지털 시대의 문화 생태계", 한국학연구, 37, 113-138.

최병삼. 2010. 성장의 화두 플랫폼, SERI 경영노트 제80호.
 Eisenmann, T. R., Geoffrey, P., and Alsyne, M. Van. 2006. "Strategies for Two-Sided Markets", Harvard Business Review, 84(10), 92-102.
 Hagiu. A. 2006. "Pricing and Commitment by Two-Sided Platforms", Rand Journal of Economics, 37,
 Iansiti, Macro. and Roy Levien, Roy. 2004a. "The Keystone Advantage: What the New Dynamics of Business Ecosystems Mean for Strategy, Innovation, and Sustainability", Harvard Business School Press(Boston: MA).
 Iansiti, Macro. and Roy Levien, Roy. 2004b. "Strategy as Ecology", Harvard Business Review, 82(3), 68-78.
 Moore, J. F. 1993. "Predators and Prey: A New Ecology of Competition", Harvard Business Review, 71(3), 75-83.
 Porter, Michael E. 2011. "Creating Shared Value: How to Reinvent Capitalism and Unleash a Wave of innovation and Growth", Harvard Business Review, 89(1).
 Sisodia, Rajendra S., Wolfe, David B., and Sheth, Jagdish N. 2007. Firms of Endearment: How World-Class Companies Profit from Passion and Purpose. Pearson Prentice Hall.

2) 보도자료

전북일보. 전통이 숨 쉬는 전주 한옥마을, 2010년 2월 12일 기사. -<http://www.jjan.kr/paoin/>
 전북중앙신문, 2014년 1월 2일, 전주한옥마을 관광객 '500만 명' 돌파 -<http://www.jjn.co.kr/news/articleView.html?idxno=609082>
 3) 기타 : 인터넷 자료
 전주시청 홈페이지 <http://www.jeonju.go.kr/index.9is?contentUid=9be517a74f8dee91014f91bc25e50e53>
 전주한옥마을 홈페이지 -전주시문화관광- <http://tour.jeonju.go.kr/index.9is?contentUid=9be517a74f72e96b014f8332a1e4145f>



임 재 근

현) 한국 사회적질(Social Quality) 학회 회장
 현) 덕성여자대학교 대우교수
 현) 한국경영인증원 심사위원
 현) 인증 설계 구축 컨설팅: 부패방지, 준법, 환경, 안전, 교육기관 경영시스템 등



사회와 삶의 변화를 주도하는 글로벌 스타트업 육성 플랫폼 스타트레일



월간스타트레일

스타트업의 고민
해결에 도움이 되는
온.오프라인 강의와
코칭, 네트워킹 행사

스타트레일 매거진

스타트업에게
꼭 필요한 정보와
유익한 교육 콘텐츠를
담고 있는 웹진

‘브랜딩은
예쁜 이름이나 디자인이 아닙니다.
비즈니스의 기본이자
결과물입니다.’

‘미친 상상력에 발을 달아 쓰아드립니다!’
매드해터 CEO/브랜드마케터/기획자 **최수정**

융합경영리뷰
가치 있는 브랜드, 4가지 비밀
the milk 실리콘밸리 뉴스
zoom
Group Messaging & Mobile Meetings
음, 코로나의 최대 수혜주



글로벌 스타트업 허브

8개국 50개
스타트업 지원 및
보육기관이 함께하는
네트워크 구축

Seoul Business School

aSSIST 경영학 박사과정

동문 네트워크, 국내 최대 규모의 경영학 박사과정

논문작성에 특화된 2년 구성 커리큘럼

현업병행, 3년 내 학위취득 가능

박사학위를 통한 커리어 전환

연구방법론 랩실을 통한 연구실적 관리



과정 문의

02-360-0702/0735

jhkim2@assist.ac.kr

hylim@assist.ac.kr

스위스, Business School LAUSANNE

BSL 경영학 박사 복수학위 과정

국내 유일의 해외대학 복수학위 박사과정

현업 병행이 가능한 학사 일정

유학 대비 저렴하고 가성비 높은 학비

3년 내 복수 학위취득 가능

▶ aSSIST(PhD) + BSL(DBA)